

Вертоградов Владимир Александрович — заведующий учебно-научной лабораторией «Проект МАХ» экономического факультета Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова.

Vladimir A. Vertogradov — Lomonosov Moscow State University.

Рыночные стратегии альфы, беты и гаммы в контексте теории экономического доминирования



Возможно, лучший критерий проверки теории — это практика. Предположим, что теория экономического доминирования верно описывает современную российскую действительность, а значит, расслоение бизнеса в России на три уровня действительно существует. Попробуем ответить на вопрос, как должен вести себя участник каждой из трех групп в таких условиях с поправкой на реальную российскую действительность.

Стратегия для альфа-бизнеса

По определению авторов теории экономического доминирования альфа-бизнес имеет доступ к более дешевому финансированию, может влиять на «правила игры на рынке», обладает достаточными ресурсами для инвестиций в развитие своих технологий, отношений с другими участниками рынка и государством — иными словами

может играть «в долгую» в плане отношений как с заказчиками и поставщиками, так и с сотрудниками и государством.

Безусловно, в реалиях современной российской экономики такие возможности одних игроков создают барьеры для всех остальных. Условия оплаты, поставки, гарантии, сервисного сопровождения, которые может дать своим заказчикам альфа-компания, по умолчанию являются недостижимыми для бета- и гамма-компаний, поэтому на крупных контрактах конкуренция ограничивается естественным путем. Например, альфа-компания может предоставить возможность отсрочить оплату в несколько месяцев в силу доступа к дешевым финансовым ресурсам (либо возможность транслировать существенную часть этих обязательств своим поставщикам), что привлекательно для заказчи-

УДК 339.137

DOI: 10.33917/es-2.168.2020.50-53

В данной статье сделана попытка анализа теории экономического доминирования, сформулированной А.А. Блохиным, И.В. Ломакиным-Румянцевым и С.А. Наумовым в статье «Альфа-бизнес на российском продовольственном рынке» [1], с точки зрения стратегии рыночного поведения альфа-, бета- и гамма-бизнеса в современных российских условиях.

Ключевые слова

Теория экономического доминирования, альфа-, бета- и гамма-бизнес, компания-сателлит, интеграция, конкуренция.

ка и автоматически станет непреодолимым барьером для гамма-конкурентов с учетом текущей стоимости кредитов в банках. А если к этому добавить необходимость банковской гарантии от топ-10 банков в размере 10–30% от стоимости потенциального контракта, что вполне допускает российское законодательство, а для госконтрактов свыше 50 млн по ФЗ-44 это вообще является обязательным [2], то и для бета-бизнеса (к которому относятся в том числе крупные компании, лидеры своих отраслей) даже просто получение такой гарантии может стать непреодолимым барьером в конкуренции с альфой.

При этом сложно винить заказчиков в том, что они предъявляют поставщикам требования, которым удовлетворяют только альфа-компания: как правило, это действительно выгодно для заказчика, он платит меньше, позже или получает за те же деньги товар более высокого качества, чем если бы выбрал бета- или гамма-поставщика. Особенно это верно для крупных заказов, интерес к которым от поставщиков объясняется не всегда только финансовой выгодой от конкретной сделки, но и возможностью увеличения доли рынка, что важно для новых продаж, или получением эффекта от масштаба на производстве для снижения себестоимости продукции¹.

Обратной стороной рыночного положения альфа-бизнеса является его высокая финансовая нагрузка во всех смыслах этого слова. Чтобы давать лучшие цены и оказывать высококачественные услуги, приходится нести множество постоянных затрат. Как следствие, часто альфа-компания настолько же эффективны в случае крупных типовых заказов, насколько неэффективны в остальных. Самый простой и понятный пример — создание интернет-сайта. Опытный программист сможет создать сайт на основе типового программного обеспечения за 20–30 тыс. руб., небольшая веб-студия не возьмется за заказ меньше чем за 100 тыс., а крупная IT-компания не станет даже рассматривать задачи меньше 1 млн руб., так как вся ее бизнес-модель ориентирована имен-

но на крупные задачи, и только прямые затраты на анализ и оценку каждого запроса от потенциального клиента могут составить те же 20–30 тыс. руб., что и цена заказа у частного веб-мастера.

Готова ли альфа-компания отказываться от небольших и нетиповых запросов? Очевидного ответа тут нет: возможно, это запрос от постоянного клиента, куда не хочется пускать конкурентов, даже гамма-размера. А может быть, на основе этого запроса «за счет клиента» можно будет создать новый продукт, который потом будет хорошо продаваться. Что могут сделать альфа-компания в таких случаях? Например, создать зависимую гамма-компанию, которая начинает заниматься нетиповыми заказами, не отвлекая саму альфу от основной деятельности. Понятно, что, являясь по сути гамма-компанией, но имея доступ к ресурсам альфы, эта компания будет обладать существенными конкурентными преимуществами перед «обычными» гаммами, обыгрывать их в борьбе за клиентов и иметь намного больше шансов стать бета-компанией в своем сегменте рынка.

Создавая таких гамма-спутников, альфа-компания не только обезопасит свое клиентское поле от появления сильных конкурентов, но и заберет на гамма-рынке наиболее привлекательные куски, ослабив обычных гамма-игроков. Обладая «армией» гамма-спутников, альфа-компания может еще более эффективно конкурировать за клиентов с бета-игроками (лидерами отраслевых рынков), соединяя финансовые ресурсы и доступ к низким ценам на ресурсы альфы с гибкостью гамма-компаний. Если какой-либо рынок «приглянулся» альфа-игроку, то он может, насытив ресурсами, вырастить бета-компанию из своей гаммы либо ослабить актуального лидера этого рынка за счет совместных усилий альфы и гаммы и купить его по невысокой цене.

Фактически альфа-бизнес может доминировать за счет своих зависимых компаний среди бета- и гамма-игроков в тех сегментах рынка, которые

Alpha Market Strategies, Beta and Gamma in the Context of Theory Economic Dominance

This article attempts to analyze the theory of economic dominance formulated by A.A. Blokhin, I.V. Lomakin-Rumyantsev and S.A. Naumov in the article “Alpha-business in the Russian food market” [1], from the point of view of the market behavior strategy of alpha-, beta- and gamma-businesses in modern Russian conditions.

Keywords

Theory of economic dominance, alpha-, beta- and gamma-business, satellite company, integration, competition.

интересны альфе или защищают тем или иным образом ее основные бизнес-интересы либо просто полезны в рамках общей бизнес-стратегии.

Стратегия для гамма-бизнеса

В соответствии с теорией экономического доминирования гамма-бизнес не обладает возможностями альфа-бизнеса и не имеет лидерских позиций на тех рынках, на которых работает. Если гамма-бизнес независимый, то скорее всего сама возможность его существования объясняется непривлекательностью его клиентской базы для альфа-игроков и их бета- и гамма-сателлитов. Примеров таких компаний можно найти достаточно много в любом сегменте рынка, и их стратегия часто заключается в удержании своей клиентской базы любой ценой, а случайные кассовые разрывы могут надолго лишит независимый гамма-бизнес финансовой устойчивости или вообще привести к банкротству или продаже конкурентам за бесценок.

Не обладая ресурсами для интенсивного развития или роста, гамма-бизнес может обеспечить себе долгосрочную устойчивость за счет синергии с альфа-игроками, которые могут предоставить ему доступ к более широкой клиентской базе и недорогим ресурсам. При этом понятно, что, если независимый гамма-бизнес станет выстраивать с альфой просто партнерские отношения и альфа увидит, что независимая гамма вполне успешна, у нее всегда будет соблазн отдать бизнес своему гамма-сателлиту, а не продолжать сотрудничество с чужим. С другой стороны, если гамма-бизнес становится зависимым от альфы (например, продав туда часть акций), для менеджмента гаммы высок риск утраты контроля над бизнесом.

Получается, что для независимого гамма-бизнеса стратегически в любом случае необходимо партнерство с более сильным альфа- или бета-игроком. В противном случае, если сегмент рынка гаммы непривлекательный, его могут погубить просто экономические колебания, а если привлекательный, его заберут сателлиты альфа- и бета-бизнеса.

Стратегия для бета-бизнеса

Бета-бизнес — это, по определению авторов теории экономического доминирования, «крупные компании — лидеры отраслей, секторов, рынков». На наш взгляд, это самая сложная с точки зрения существования форма бизнеса в контексте упомянутой теории. Положение лидера обязывает существенно инвестировать в развитие

своей продукции и рынка в целом, а также в отношения с клиентами, поставщиками, государством, но при этом доступные ресурсы бета-бизнеса существенно дороже, чем у альфы. Затраты последователей бета-бизнеса (согласно теории экономического доминирования это гамма-бизнес) всегда ниже, а при наличии у этих гамма-компаний доступа к возможностям связанных альфа-компаний они еще и значительно успешнее финансово. Возможно, хорошим примером такой ситуации будет общеизвестная практика копирования китайскими производителями товаров-лидеров, которая позволяет им не нести существенных затрат на создание новых продуктов.

В классической теории маркетинга предполагается, что компания может удержать свои лидирующие позиции на рынке за счет уникальных товарных предложений и за счет дифференцирующих отличий своих продуктов получает более высокую прибыль и удерживает долю рынка [3]. Но современный уровень развития технологий как производства, так и проектирования (вплоть до конкурентной разведки) обуславливает резкое сокращение срока копирования чужих продуктов — он становится настолько коротким, что компания-лидер не успевает получить сверхмаржу от продажи своих инноваций. В качестве очевидного примера можно привести сходство функциональных возможностей новых моделей смартфонов *Apple* и *Samsung*, когда на каждую новую «фичу» конкурент отвечает аналогом в течение одного-двух месяцев — и это для сложнейшей технологической продукции [4, 5].

Но если *Apple* и *Samsung* являются альфа-компаниями, то для обычных бета-игроков все намного сложнее по указанным выше причинам. Понятно, что, будучи аффилированной с альфа-игроком, бета-компания может существенно расширить возможности удержания лидерских позиций, так как для этого критичен доступ к менее дорогим финансовым ресурсам. Поэтому нет сомнения, что в условиях обсуждаемой теории бета-бизнес будет стремиться к интеграции с альфа-игроками, чтобы легче противостоять конкуренции с наступающими на пятки гамма-компаниями.

Выводы

Проведенный анализ свидетельствует, что если теория верна, то для усиления своих рыночных позиций каждому из игроков нужна плотная интеграция (в российских условиях скорее всего

вплоть до создания общей группы собственников) с игроками с других уровней:

- альфе нужны гамма- и бета-спутники для защиты своей клиентской базы, отработки нетиповых заказов и тестирования новых продуктов, услуг и бизнес-идей в целом;
- гамма-бизнесу нужны альфа- и бета-партнеры, чтобы на равных конкурировать с гамма-спутниками других альфа-компаний;
- для бета-бизнеса отсутствие доступа к менее дорогим ресурсам, которые есть у альфы, может быть очень критично для удержания лидирующих позиций или (в случае конкуренции с гамма-спутниками) альфа-компаний.

В условиях современной российской экономики, которая, по оценкам ФАС России, минимум на 60–70% представлена либо госкомпаниями, либо принадлежащими государству компаниями [6], а за оставшуюся треть рынка борются транснациональные корпорации и частные российские альфа-игроки, судьба независимых бета- и гамма-игроков незавидна. Идущий последние несколько лет процесс консолидации компаний во многом подтверждает эти факты и косвенно может свидетельствовать о верности теории экономического доминирования в современных российских условиях.

Еще одним способом проверки теории может быть анализ конкретных сегментов рынка на предмет выявления доли независимых гамма- и бета-игроков. Если эта доля сокращается, но размеры самих рынков не уменьшаются, то это лишний аргумент в пользу того, что описание уровней сделано верно. С другой стороны, если верно предположение, что все уровни тесно интегрированы и фактически российская экономика состоит из групп, каждая из которых включает все три типа компаний (А.А. Блохин предложил термин «альфа-империи» для подобного типа трехслойных групп компаний [1]), то выводы из тео-

рии требуют дополнительного переосмысления. Например, какой смысл в единой схеме господдержки слоя гамма-компаний, если он на 90% состоит из «дочек» альфа-компаний?



ES

ПЭС 19139 / 22.12.2019

Примечание

1. Если компания получает даже низкомаржинальный, но очень крупный заказ, то она может оптимизировать производственные затраты и, как следствие, снизить себестоимость всей своей продукции, а не только предназначенной для этого крупного заказа.

Источники

1. Блохин А.А., Ломакин-Румянцев И.В., Наумов С.А. Альфа-бизнес на российском продовольственном рынке // Экономические стратегии. 2019. № 6. С. 68–77.
2. Федеральный закон от 5 апреля 2013 г. № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» [Электронный ресурс] // Гарант. URL: <https://base.garant.ru/70353464/>
3. Траут Дж., Ривкин Ст. Дифференцируйся или умирай. СПб.: Питер, 2006.
4. Кузнецов А. Девять вещей, которые Samsung позаимствовала у Apple [Электронный ресурс] // Iguides. 2013. 16 июля. URL: https://www.iguides.ru/main/gadgets/nine_things_samsung_borrowed_from_apple/
5. Apple обвиняет Samsung в копировании iPad и iPhone [Электронный ресурс] // РИА Новости. 2011. 19 апреля. URL: <https://ria.ru/20110419/365939151.html>.
6. Доклад о состоянии конкуренции в Российской Федерации за 2018 год [Электронный ресурс] // Федеральная антимонопольная служба России. URL: <https://fas.gov.ru/documents/685117>.

References

1. Blokhin A.A., Lomakin-Rumyantsev I.V., Naumov S.A. Alfa-biznes na rossiiskom prodovol'stvennom rynke [Alfa-Business in the Russian Food Market]. *Ekonomicheskie strategii*, 2019, no 6, pp. 68–77. DOI: <https://doi.org/10.33917/es-6.164.2019.68-77>
2. *Federal'nyi zakon ot 18 iyulya 2011 g. N 223-FZ "O zakupkakh tovarov, rabot, uslug otde'lnymi vidami yuridicheskikh lits"* [Federal Law of July 18, 2011 No. 223-FZ "On Procurement of Goods, Works and Services by Certain Types of Legal Entities"]. Garant, available at: <https://base.garant.ru/12188083/>
3. Traut Dzh., Rivkin St. *Differentsiruijsya ili umirai* [Differentiate or Die]. Saint-Petersburg, Piter, 2006.
4. Kuznetsov A. *Devyat' veshchei, kotorye Samsung pozaimstvovala u Apple* [Nine Things That Samsung Borrowed from Apple]. Iguides, 2013, 16 iyulya, available at: https://www.iguides.ru/main/gadgets/nine_things_samsung_borrowed_from_apple/
5. *Apple obvinyayet Samsung v kopirovanii iPad i iPhone* [Apple Accuses Samsung of Copying iPad and iPhone]. RIA Novosti, 2011, 19 aprelya, available at: <https://ria.ru/20110419/365939151.html>
6. *Doklad o sostoyanii konkurentsii v Rossiiskoi Federatsii za 2018 god* [Report on the Competition in the Russian Federation for 2018]. Federal'naya antimonopol'naya sluzhba Rossii, available at: <https://fas.gov.ru/documents/685117>