

# Ekonomiczny Uniwersytet Dziecięcy



## Od kooperacji do kooperencji

prof. UE dr hab. Wojciech Czakon

Uniwersytet Ekonomiczny  
w Katowicach  
27 lutego 2012 r.

Organizatorzy



Partner strategiczny

**NBP**  
Narodowy Bank Polski

EKONOMICZNY UNIWERSYTET DZIECIĘCY

WWW.UNIWERSYTET-DZIECIECY.PL

## Program wykładu

1. Dlaczego przedsiębiorstwa współpracują ze sobą?
2. Kiedy firmy zdecydują się na współpracę?
3. Jaką formę współdziałania wybrać?
4. Kooperencja – konieczność współczesnego świata

EKONOMICZNY UNIWERSYTET DZIECIĘCY

WWW.UNIWERSYTET-DZIECIECY.PL

## Dlaczego przedsiębiorstwa współpracują ze sobą 1/3

- **Współistnienie** oznacza taką sytuację, w której nie istnieją bezpośrednie oddziaływania pomiędzy konkurentami. Ich cele są realizowane i weryfikowane niezależnie od siebie.
- **Konkurencja** jest procesem, w którym podmioty zmagają się do tych samych celów. Postrzegają sprzeczność interesów z rywalami. Osiągnięcie celu przez jedno przedsiębiorstwo oznacza porażkę drugiego.
- **Współdziałanie** zachodzi wówczas, gdy istnieje pomiędzy konkurentami wymiana materialna i informacyjna.
- **Kooperacja** oznacza dynamiczną więź pomiędzy konkurentami, w której współdziałanie przeplata się z konkurencją.

## Dlaczego przedsiębiorstwa współpracują ze sobą 2/3

### Turniej trójmagiczny

- „Cedrik spojrział na Harry’ego, a było to spojrzenie pełne zaskoczenia, może nawet podejrzliwości: Dlaczego mi o tym mówisz? [...] To chyba jasne. Teraz wiemy wszyscy, więc startujemy z tej samej pozycji, prawda? (s.359)”
- „Słuchaj – [...] Jestem ci coś winien za to, że powiedziałeś mi o smokach. Słuchaj, czy twoje jajko wyje jak się je otworzy? – Tak – No to... wykąp się, dobrze? [...] i zrób to w łazience prefektów” (s. 451)



## Dlaczego przedsiębiorstwa współpracują ze sobą 3/3

Współpraca opiera się na trzech filarach:

- **Wymiana**, odnosi się do przedmiotu współpracy, a przejawia się przepływami materialnymi oraz informacyjnymi.
- **Zaangażowanie**, polega na pogłębianiu i poszerzaniu istniejących relacji wymiany. Wymaga zrobienia czegoś więcej, niż wymaga transakcja czy rywalizacja.
- **Wzajemność**, uwzględnia znaczenie symetrii a także wspólnoty celów.

## Kiedy firmy zdecydują się na współpracę 1/3

Gdy nie mogą samodzielnie posiadać jakiegoś zasobu (informacji, rzeczy, pieniędzy):

1. Bo jest rzadki,
2. Bo ktoś go ma i odmawia sprzedaży,
3. Bo ktoś ma uzupełniający zasób,
4. Bo uzyskanie go zbyt długo trwa i jest ryzykowne



## Kiedy firmy zdecydują się na współpracę 2/3

Gdy wspólnie można osiągnąć  
lepsze wyniki:

1. Bo stajemy się specjalistami,
2. Bo się lepiej znamy niż inni,
3. Bo sobie ufamy,
4. Bo uczymy się wzajemnie



## Kiedy firmy zdecydują się na współpracę 3/3

Gdy konkurencja jest łatwiejsza:

1. Lider jest znacznie silniejszy i sami sobie z nim nie poradzimy,
2. Partner jest atrakcyjny i warto z nim pracować,
3. Możemy szybciej wprowadzić produkt na rynek,
4. Możemy ustalić standard technologiczny.



## Jaką formę współdziałania wybrać 1/4

- Gdy chcemy wejść na zagraniczny rynek, a nie znamy kultury, języka, prawa i innych warunków.
- Gdy potrzebujemy siebie nawzajem, ale trudno nam się współpracuje.
- Gdy potrzebna jest ścisła kontrola osiągniętych wyników.



Sony Ericsson

→ Wtedy tworzymy wspólne przedsiębiorstwo (**joint venture**)

## Jaką formę współdziałania wybrać 2/4

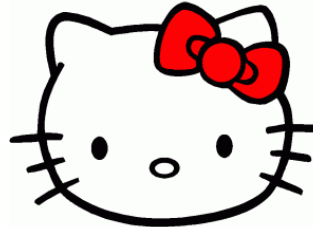
- Gdy mamy sprawdzoną technologię i wymaga ona ochrony,
- Gdy potrafimy prowadzić przedsiębiorstwo i chętnie się tą wiedzą podzielimy,
- Gdy chcemy się szybko rozwinąć ale mamy mało środków (większy partner) lub małą wiedzę o technologii (mniejszy partner),
- Gdy chcemy zmniejszyć ryzyko działania,



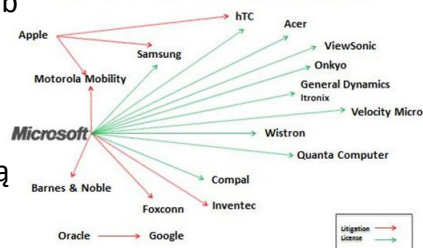
→ Wtedy tworzymy sieć franczyzową (**franczyza**)

## Jaką formę współdziałania wybrać 3/4

- Gdy potrzebujemy technologii, a jest ona trudno dostępna, droga lub nie potrafimy sami jej opracować,
- Gdy chcemy szybko rozwijać nowoczesne produkty,
- Gdy technologia, prawa autorskie lub wzory przemysłowe są zastrzeżone (opatentowane),



→ Wtedy zawieramy umowę licencyjną (*licencja*)



## Jaką formę współdziałania wybrać 4/4

Zasady udanej współpracy:

1. **Wzajemność:** jasno określić dlaczego jesteśmy sobie potrzebni oraz co dokładnie sobie damy.
2. **Gotowość do zmiany:** współpraca trwa, a jej warunki się zmieniają, trzeba umieć się dostosować.
3. **Kontrola:** zaufanie jest potrzebne, ale trzeba sprawdzać, czy wszystko idzie zgodnie z planem.
4. **Ryzyko:** dlaczego może się nie udać i jak temu zapobiec.

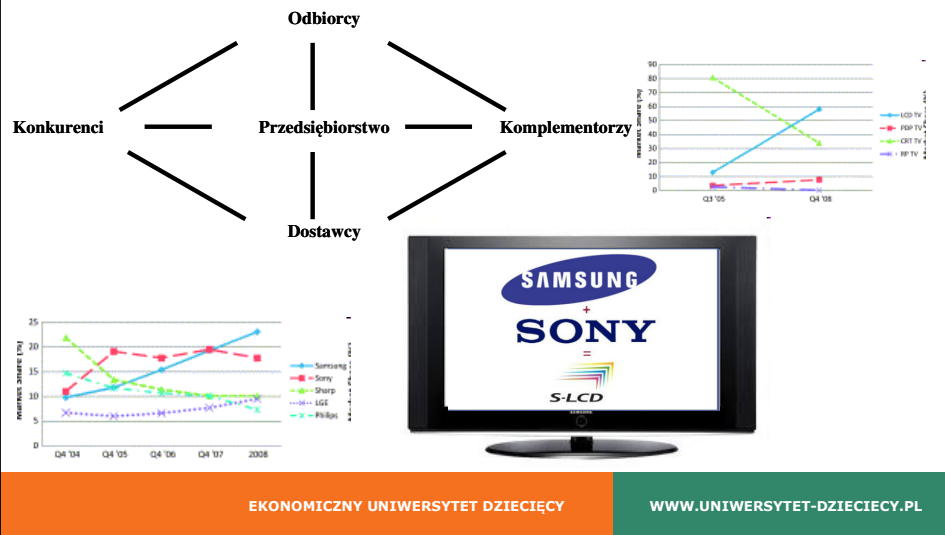
## Koopetycja 1/3

- Kto jest najlepszym kandydatem do współpracy?
- Czy konkurencja wyklucza współpracę?
- Kiedy współpraca konkurentów jest szkodliwa?

## Koopetycja 2/3

- Jest to system aktorów w interakcji opartej na częściowej zgodności interesów i celów”.
- Trzy elementy szczególnie odróżniają koopetycję od współdziałania i konkurencji:
  - **Współzależność** pomiędzy przedsiębiorstwami jest źródłem wartości i miejscem podziału tej wartości,
  - Współzależność pomiędzy przedsiębiorstwami jest oparta na **grze o sumie dodatniej i zmiennej**, która powinna przynieść uczestnikom wzajemne korzyści, choć niekoniecznie równe,
  - W grze o sumie dodatniej i zmiennej, współzależność pomiędzy przedsiębiorstwami jest oparta **częściowej zbieżności interesów**.

## Koopetycja 3/3



EKONOMICZNY UNIWERSYTET DZIECIĘCY

WWW.UNIWERSYTET-DZIECIECY.PL

## Warsztaty

- **Partnerzy:** kto i co nam jest potrzebne?
- **Kontrola:** na co zwracać uwagę, aby osiągnąć cele współpracy?
- **Ryzyko:** co może pójść niepomyślnie i jak się zabezpieczyć?

EKONOMICZNY UNIWERSYTET DZIECIĘCY

WWW.UNIWERSYTET-DZIECIECY.PL