

ПАНДЕМИЯ КОРОНАВИРУСА: ВРЕМЯ КОЛЛАБОРАЦИЙ В БИЗНЕСЕ

А. А. Никонорова, А. Г. Лучкин, В. А. Мельников
Смоленский филиал Российского экономического университета
имени Г. В. Плеханова,
Смоленск, Россия

В статье рассматриваются вопросы, связанные с одним из популярных трендов для поддержания бизнеса в кризисных условиях – коллаборацией. Пандемия коронавируса стимулировала руководителей развивать творческий потенциал своих коллективов, расширять горизонты деятельности и запускать новые проекты. При этом популярным средством поиска идей для поддержания бизнеса стали коллаборации. В коллаборациях, как правило, участвуют компании из разных отраслей. Если по отдельности каждая из них специализируется на определенных направлениях и пользуется ограниченными ресурсами, то объединившись, они получают возможность работать в новых областях. Чем больше участники отличаются по роду деятельности и бизнес-моделям, тем интереснее и зачастую эффективнее получается сотрудничество. Основой исследования послужил обзор практик коллабораций, реализованных в российском бизнесе в связи со сложившейся эпидемиологической ситуацией в стране. Сотрудничество с другими брендами и умение создавать яркие коллаборации, привлекающие новых клиентов, сыграли особую роль в развитии бизнеса во время пандемии. Практический опыт показал, что совместные проекты помогли компаниям увеличить продажи, привлечь новую аудиторию, повысить лояльность клиентов. Все это позволило бизнесу удержаться на плаву и частично компенсировать потери, вызванные пандемией. Объединив финансовые, кадровые и информационные ресурсы, участники коллабораций достигали успеха быстрее и с меньшими затратами. Главным было поставить цель и правильно выбрать партнера.

Ключевые слова: пандемия коронавирусной инфекции, сотрудничество, оптимизация деятельности, достижение поставленных целей.

CORONA-VIRUS PANDEMIC: TIME OF COLLABORATION IN BUSINESS

Anna A. Nikonorova, Andrey G. Luchkin, Valery A. Melnikov
Smolensk branch of the Plekhanov Russian University of Economics,
Smolensk, Russia

The article studies issues dealing with one of the most popular trends of supporting business in crisis, i. e. collaboration. Corona-virus pandemic motivated executives to develop creative potential of their employees, to extend horizons of functioning and to start new projects. Collaborations became a popular way of searching for ideas aimed at supporting business. As a rule, companies of different industries participate in collaborations. Each of these companies specializes in certain direction and uses only limited resources, while after integration they get an opportunity to work in new industries. The more participants differ in their functioning and business-models, the more interesting and effective cooperation becomes. The review of collaboration practices founded in Russian business in the current epidemic situation served as a basis of the research. Cooperation with other brands and ability to form effective collaborations, which attract new clients, played a special role in the development of business during the pandemic. Practical experience showed that joint projects helped companies increase profits, attract new audience and step up customer loyalty. These factors gave business an opportunity to stay afloat and partially compensate for losses caused by the pandemic. By amalgamating finance, human and information resources collaboration participants became successful with limited costs. To set a goal and choose a partner was essential.

Keywords: corona-virus infection, cooperation, work optimization, attaining the set goals.

Пандемия коронавирусной инфекции в 2020 г. не могла не отразиться на российском бизнесе. Из-за распространения эпидемии коронавируса по всей территории России практически каждый третий предприниматель оказался на грани банкротства.

Введение правительством карантинных мер и действий по ограничению передвижения граждан неоднозначно сказалось на работе отраслей российской экономики. Наиболее пострадали туристский бизнес, сфера отдыха и развлечений, физкультурно-оздоровительные и спортивные заведения, сфера общественного питания, фирмы, предоставляющие бытовые услуги населению, частные образовательные учреждения. Однако не все отрасли российской экономики понесли серьезный ущерб от пандемии коронавируса. Так, к числу наименее пострадавших от пандемии можно отнести предприятия, связанные с госзаказами, логистические компании, IT-компании.

В кризисных условиях удержаться на плаву удалось только тем сферам бизнеса, которые смогли вовремя понять конъюнктуру рынка и перестроиться в нужном направлении.

Пандемия коронавируса стимулировала руководителей развивать творческий потенциал своих коллективов, расширять горизонты деятельности и запускать новые проекты. При этом популярным средством поиска идей для поддержания бизнеса стали коллаборации [2].

Коллаборация – совместная деятельность двух или более сторон (как людей, так и организаций), в процессе которой происходит обмен знаниями и опытом в целях получения общей выгоды. Коллаборация может представлять собой создание общего продукта или кросс-маркетинг (совместное продвижение товаров). К такой форме сотрудничества часто прибегают производители, блогеры, артисты, ученые.

Сотрудничество компаний ради создания новой потребительной ценности, решения общественно значимых задач уже

давно стало двигателем инноваций в современном мире. С одной стороны, технологический прогресс заставляет компании в разных отраслях экономики объединяться, чтобы предлагать комплексные продукты и сервисы, которые не под силу создать одной компании. С другой стороны, множество нерешенных индустриальных и социальных проблем заставляют объединять усилия разных игроков рынка, чтобы решать локальные и глобальные задачи, включая поддержку уникальных производств и развитие территорий вокруг них, продвижение местных брендов как важной составляющей бренда страны, развитие ее креативного и туристского потенциала.

В коллаборациях, как правило, участвуют компании из разных отраслей. Если по отдельности каждая из них специализируется на определенных направлениях и пользуется ограниченными ресурсами, то объединившись, они получают возможность работать в новых областях. И чем больше участники отличаются по роду деятельности и бизнес-моделям, тем интереснее и зачастую эффективнее получается сотрудничество.

Коллаборация, как и любое партнерство, всегда является точкой роста для какой-либо компании. Выделяют три области потенциального роста:

1. Внедрение инноваций – это ключевая точка роста. Внедрение инноваций всегда полезно. Более того, сотрудничество компаний ради создания новой потребительной ценности является двигателем инноваций в современном мире.

2. Растущие продажи. Поиск новых клиентов – сложный процесс. Сотрудничество помогает решить этот вопрос: клиенты партнеров автоматически становятся клиентами вашей компании, причем без весомых физических и финансовых затрат.

3. Оптимизация деятельности. Любой бизнес всегда нуждается в обновлении, поэтому коллаборация станет толчком к внедрению новых идей и проектов.

Эти три аспекта помогут бизнесу расширить базу клиентов, заполнить новые ниши на рынке.

Бизнес-аналитик Мортен Хансен потратил 15 лет жизни на изучение рациональной коллаборации. В своей книге «Коллаборация. Как перейти от соперничества к сотрудничеству» он вводит понятие «рациональная коллаборация». Его основная мысль крайне важна, хотя и парадоксальна: хорошая коллаборация укрепляет конкурентную позицию компании, а плохая хуже, чем никакой. Исследуя вопрос эффективности коллаборации, он пришел к выводу, что коллаборация должна быть осмысленной, иначе это будет пустая трата ресурса. Только при правильном подходе к коллаборации шансы на успех велики [5].

Ученый считает, что любая сфера нуждается в оптимизации деятельности. Будь то государственная служба или тренировки спортивного клуба. Главное – не упустить момент и впустить изменения в компанию. Только здравый смысл и оправ-

данный риск помогут достичь поставленных целей.

Для внедрения рациональной коллаборации Мортен Хансен предлагает выполнить три шага (рис. 1):

1. *Оценить возможности коллаборации.* Для этого необходимо ответить на вопрос: даст ли коллаборация положительный эффект? Важно понимать, что самооценочность заключается не в факте сотрудничества, а в том, что сотрудничество может стать лучшим средством достижения намеченной цели.

2. *Оценить барьеры коллаборации.* Для этого нужно ответить на вопрос: мешает ли что-то эффективному взаимодействию при текущих условиях?

3. *Разработать решения для разрушения барьеров.* Цель не в том, чтобы люди, как можно больше взаимодействовали, а в том, чтобы их взаимодействий было достаточно для выполнения поставленных целей [3].

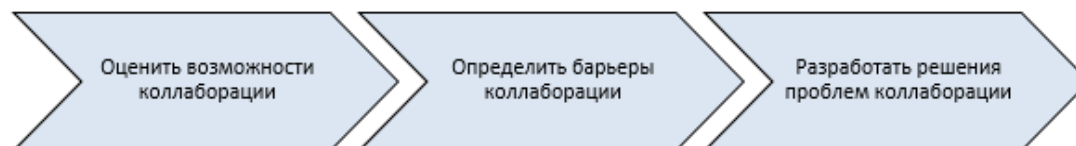


Рис. 1. Три шага к рациональной коллаборации Мортена Хансена

Главное – правильно подобрать компанию для сотрудничества. Выбор партнера для бизнеса играет важную роль. Часто имеет значение не количество продвижений, а их качество, поэтому важно правильно выбрать того, с кем сотрудничество принесет больше всего пользы. Потребуется выбрать не большую целевую аудиторию, а ту, чьи интересы соответствуют предложению компании. На поиск площадки тратится одинаковый ресурс независимо от ее качества, поэтому стоит уделить больше внимания тем местам, где планируется продвигать свой проект. Важно выбирать надежных партнеров, которые пользуются популярностью и могут предложить то, что будет интересно ком-

пании и которым компания в свою очередь сможет что-то предоставить. Должна быть общая целевая аудитория, одна цель, схожая сфера деятельности: например, фитнес-центр может сотрудничать с магазином спортивной одежды, салоном красоты, дизайнеры могут сотрудничать с музыкантами, художниками, даже промышленниками. У компании и партнера должна быть выработана общая концепция, которая приведет к успеху.

Эффективность коллаборации зависит от соблюдения различных факторов. Как видно на рис. 2, интересы партнеров должны быть общими или пресекаться. Совпадение целевой аудитории в этом случае обязательно, иначе сотрудничество

не даст результат, так как аудитория не поймет ваших действий. Сотрудничество должно носить временный характер, чтобы аудитория не привыкла к коллабора-

ции и не стала воспринимать ее как должное. При таком отношении спрос будет падать [5].

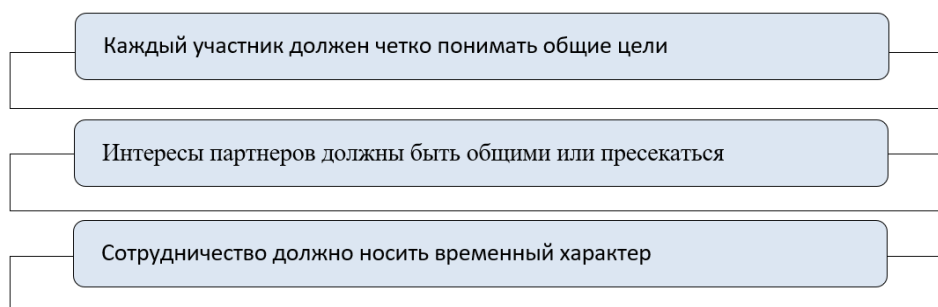


Рис. 2. Факторы, влияющие на эффективность коллаборации

Обычно коллаборации устраивают крупные компании, такие как Starbucks и Ferrari, но такое сотрудничество подходит и локальным брендам с небольшими бюджетами. Как отмечают специалисты, в таком случае важнее денег оказываются креатив и грамотный выбор партнеров. Коллаборация – это всегда новые возможности. Бизнес не может не развиваться. Для этого нужны хорошие ресурсные, кадровые и другие запасы. Один из немногих способов сделать рывок вперед для малого бизнеса с его микровозможностями – это сотрудничество с большими проектами. Своими точечными решениями и предложениями малый бизнес может быть интересен крупному просто потому, что он эффективнее, быстрее и профессиональнее в отдельных направлениях. Главное преимущество коллабораций для малого предпринимательства заключается в росте аудитории без дополнительных рекламных вложений: тратить деньги приходится только на сам продукт.

Коллаборации эффективны, когда происходит разрыв шаблона. Современный потребитель крайне привередлив, а рыночная среда насыщена конкурентами, поэтому, чтобы привлечь внимание к проекту, недостаточно просто хорошо делать свою работу. Аудитории нужны новые впечатления. Получить их помогает лате-

ральный маркетинг – об этом в своей книге «Новые маркетинговые технологии» писали классики Филип Котлер и Фернандо Триас де Без [4]. Среди прочего латеральный маркетинг включает в себя совместную работу брендов, при которой должен произойти неожиданный имиджевый сдвиг. Его можно добиться, совместив вещи, которые уже продаются, но явно друг с другом не ассоциируются. Так к проблеме подошла итальянская компания Ferrero, объединив детские игрушки и сладости в Kinder Surprise. На сегодняшний день они продали больше 30 млрд шоколадных яиц [3].

Таким образом, коллаборация – это неплохой способ повысить популярность своего бренда, расширить аудиторию покупателей, предложить на рынок товары или услуги по выгодным ценам, повысить доверие покупателей.

Рассмотрим наиболее яркие примеры коллабораций, реализованных в российском бизнесе в связи со сложившейся эпидемиологической ситуацией в стране.

За время пандемии парфюмерная компания «Библиотека ароматов» смогла запустить сразу несколько новых партнерских проектов. У компании и раньше был опыт успешных коллабораций, но, как отмечает соучредитель компании Илья Волков, механика организации проектов в последние месяцы сильно изменилась.

С началом пандемии образ жизни людей кардинально поменялся. Люди потеряли привычные системы координат и были вынуждены искать новые точки опоры. В ситуации неопределенности они стали более разборчивы в покупках и приобретали только те товары, которые отражали их чувства, эмоции и потребности. В выигрыше оказались бренды, которые смогли уловить изменения в поведении потребителей и транслировали ценности, соответствующие новым настроениям целевой аудитории.

Так, создание линейки антисептиков совместно с компанией Delivery.Club стало ответом на желание людей обезопасить себя от вируса, а новые ароматы, напоминающие о жизни до пандемии, помогли людям справиться со стрессом. Однако на этом команда «Библиотеки ароматов» не остановилась, реализовав новое партнерство. В мае в рамках совместного проекта с онлайн-медиа о блогерах и новом образе жизни SRSLY была выпущена лимитированная коллекция духов, напоминающих о жизни до карантина. В серию вошли восемь ароматов-воспоминаний: о пикнике с друзьями, первой за год поездке на море, дне на музыкальном фестивале, закрытой сессии и литрах выпитого кофе, открытии московских веранд, предвкушении отпуска и сборах в аэропорт, о случайном знакомстве на вечеринке. Коллекция была выпущена ограниченным тиражом, а ее продажи длились девять дней. В результате обе компании получили много новых подписчиков, комментариев, лайков, репостов в социальных сетях, а «Библиотека ароматов» практически одномоментно увеличила продажи в интернет-магазине в 10 раз. Для обеих сторон результаты оказались выше самых оптимистичных ожиданий [1].

Для сети гипермаркетов «Лента» новой практикой стала коллаборация с онлайн-кинотеатрами и музыкальным телеканалом. Целью такого сотрудничества было укрепление привязанности к бренду и поддержание образа «Ленты» как магазина для широкой аудитории. Как показывает

этот кейс, успех компании во время кризиса во многом зависит от силы бренда, и для его укрепления нужно транслировать аудитории позитивный настрой и идею о совместном преодолении трудностей. Если раньше компания делала акцент на прямой рекламе, то в условиях пандемии стала делать больше спецпроектов с фокусом на эмоциональную составляющую, например, с кинотеатром Okko вместе спонсировали концерты звезд, с МУЗ-ТВ провели концерт «Звезды против пандемии». По итогам двух месяцев в ходе регулярных опросов люди стали говорить: «Лента» – это магазин для таких, как я». Итог – формирование стойкой приверженности к торговой марке.

Пандемия ударила по всему рынку услуг, в первую очередь по рынку туристских услуг. Туризм был официально признан российским правительством одной из наиболее пострадавших от коронавируса сфер. Кризисная ситуация в туристской сфере также подтолкнула людей и компании объединяться, создавать партнерства для взаимопомощи.

До введения ограничений компания JSP Business Travel специализировалась на отдыхе класса люкс и деловом туризме для частных и юридических лиц за рубежом. Пандемия и отсутствие заказов вынудили компанию приостановить свои основные проекты и запустить новое направление – путешествия по России. Еще до периода ограничений на YouTube-канале генерального директора JSP Business Travel Виктории Печенкиной выходили ролики из серии «Жизнь как путешествие» и интервью с предпринимателями из разных сфер. Однако пандемия оставила свой отпечаток на тематике и стилистике подачи материалов. Чтобы привлечь внимание к внутреннему туризму, JSP Business Travel совместно с маркетинговой компанией Studio502 создала серию видеороликов о регионах России: Ленинградской области, Подмосковье, Твери, Торжке и др. Кроме того, компания продолжила публиковать видео бесед с интересными людьми, сделав

фокус на том, как коронавирус повлиял на различные сферы предпринимательства.

В мае компания Venedi Hotel Group совместно с университетом креативных индустрий Universal University анонсировала проект «Эдьютель», в основе которого лежит концепция Relax and Education («Отдых и образование»). Проект объединяет сферу гостиничного бизнеса с представителями творческих арт-резиденций. По замыслу его авторов, в гостиницах будут проходить интересные мероприятия в разных форматах – творческих и образовательных. При этом гостиница будет рассматриваться не просто как место для размещения туристов, а как драйвер развития всего региона через объединение малого бизнеса и вывод на рынок новых продуктов, что привлечет туда больше молодых туристов [2].

Совместные проекты помогли компаниям увеличить продажи, заинтересовать новую аудиторию, повысить лояльность клиентов. Все это позволило бизнесу удержаться на плаву и частично компенсировать потери, вызванные пандемией. Объединив финансовые, кадровые и информационные ресурсы, участники коллабораций достигали успеха быстрее и с меньшими затратами. Главным было поставить цель и правильно выбрать партнера.

Сотрудничество с другими брендами и умение создавать яркие коллаборации,

привлекающие новых клиентов, сыграли особую роль в развитии бизнеса во время пандемии. Создание коллабораций облегчило жизнь многим компаниям (особенно это хорошо видно на примере проекта «Библиотека ароматов») и стало естественной реакцией бизнеса в экстремальной ситуации.

Социальная сплоченность, взаимная моральная поддержка и понимание, что с трудностями столкнулись многие, помогли компаниям найти выход из кризиса. Практический опыт показал, что правильно выстроенная стратегия работы с аудиторией и партнерами может десятикратно повысить продажи. Кроме того, коллаборации способствуют формированию новых бизнес-процессов и укреплению профессиональных навыков участников.

Таким образом, 2020-й пандемийный год стал особенно знаменательным с точки зрения коллабораций и эмпатии: бизнес-сообщества стали более отзывчивыми и сплоченными, а ценность сотрудничества стала еще более очевидной.

Есть надежда, что новой парадигмой в бизнесе станет закон сотрудничества, а не закон конкуренции. И для этого стоит активно поддерживать создание стратегических коллабораций, а также делать эти кейсы заметными для бизнес-сообщества.

Список литературы

1. Время коллабораций: как пандемия стимулирует бизнесы создавать новые партнерства. – URL: <https://covid19.fom.ru/post/vremya-kollaboracij-kak-pandemiya-stimuliruet-biznesy-sozdavat-novye-partnerstva>
2. Как переориентировать бизнес по итогам пандемии коронавируса. – URL: <https://expert.ru/2020/06/15/kak-pereorientirovat-biznes-po-itogam-pandemii-koronavirusa/>
3. Коллаборация – возможность роста в кризис. – URL: <https://zen.yandex.ru/media/id/5d8bbd5997b5d400b2841499/kollaboraciia--vozmojnost-rosta-v-krizis-5fdcdc716fbe3b41d3a1a660>
4. Котлер Ф., Де Бес Фернандо Триас. Новые маркетинговые технологии. Методики создания гениальных идей. – СПб. : Издательский дом «Нева», 2004,
5. Хансен М. Коллаборация. Как перейти от соперничества к сотрудничеству. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2017.

References

1. Vremya kollaboratsiy: kak pandemiya stimuliruet biznesy sozdavat novye part-nerstva [Time of Collaborations: How Pandemic Motivates Business to Set Up New Partnerships]. (In Russ). Available at: <https://covid19.fom.ru/post/vremya-kollaboracij-kak-pandemiya-stimuliruet-biznesy-sozdavat-novye-partnerstva>
2. Kak pereorientirovat biznes po itogam pandemii koronavirusa [How to Re-orient Business by Outcomes of Corona-Virus Pandemic]. (In Russ). Available at: <https://expert.ru/2020/06/15/kak-pereorientirovat-biznes-po-itogam-pandemii-koronavirusa/>
3. Kollaboratsiya – vozmozhnost rosta v krizis [Collaboration is a Chance for Growth in Business]. (In Russ). Available at: <https://zen.yandex.ru/media/id/5d8bbd5997b5d400b2841499/kollaboraciia--vozmojnost-rosta-v-krizis-5fdcdc716fbe3b41d3a1a660>
4. Kotler F., De Bes Fernando Trias. Novye marketingovye tekhnologii. Metodiki sozdaniya genialnykh idey [New Marketing Strategies. Methodology of Creating Brilliant Ideas]. Saint-Petersburg, Izdatelskiy dom «Neva», 2004. (In Russ).
5. Khansen M. Kollaboratsiya. Kak pereyti ot sopernichestva k sotrudnichestvu [How to Pass over from Competition to Cooperation]. Moscow, Mann, Ivanov i Ferber, 2017. (In Russ).

Сведения об авторах

Анна Андреевна Никонорова

кандидат экономических наук,
доцент кафедры менеджмента
и таможенного дела Смоленского филиала
РЭУ им. Г. В. Плеханова.

Адрес: Смоленский филиал ФГБОУ ВО
«Российский экономический университет
имени Г. В. Плеханова», 214030,
Смоленск, ул. Нормандия-Неман, д. 21.
E-mail: niconorova@yandex.ru

Андрей Геннадьевич Лучкин

кандидат сельскохозяйственных наук,
доцент, заведующий кафедрой
менеджмента и таможенного дела
Смоленского филиала
РЭУ им. Г. В. Плеханова.

Адрес: Смоленский филиал ФГБОУ ВО
«Российский экономический университет
имени Г. В. Плеханова», 214030,
Смоленск, ул. Нормандия-Неман, д. 21.
E-mail: region-67@mail.ru

Валерий Анатольевич Мельников

кандидат философских наук,
директор Смоленского филиала
РЭУ им. Г. В. Плеханова.

Адрес: Смоленский филиал ФГБОУ ВО
«Российский экономический университет
имени Г. В. Плеханова», 214030,
Смоленск, ул. Нормандия-Неман, д. 21.
E-mail: melnikov.va@rea.ru

Information about the authors

Anna A. Nikanorova

PhD, Assistant Professor of the Department
for Management and Customs Affairs
of Smolensk branch of the PRUE.

Address: Smolensk branch
of the Plekhanov Russian University
of Economics, 21 Normandy-Neman Str.,
Smolensk, 214030,
Russian Federation.
E-mail: niconorova@yandex.ru

Andrey G. Luchkin

PhD, Assistant Professor,
Head of the Department for Management
and Customs Affairs of Smolensk branch
of the PRUE.

Address: Smolensk branch
of the Plekhanov Russian University
of Economics, 21 Normandy-Neman Str.,
Smolensk, 214030,
Russian Federation.
E-mail: region-67@mail.ru

Valery A. Melnikov

PhD, Director of Smolensk branch
of the PRUE.

Address: Smolensk branch
of the Plekhanov Russian University
of Economics, 21 Normandy-Neman Str.,
Smolensk, 214030,
Russian Federation.
E-mail: melnikov.va@rea.ru