

Мансуров Р. Ш.

*кандидат экономических наук, доцент,
Нижегородский государственный
технический университет им. Р. Е. Алексеева
e-mail: renat-m1@mail.ru*

Лещенко Е. С.

*кандидат экономических наук, старший преподаватель,
Нижегородский государственный
технический университет им. Р.Е. Алексеева
e-mail: leshenkoalena@bk.ru*

Позиционирование предприятия в конкурентной среде

В статье рассматриваются основные концепции позиционирования, а также конкурентная позиция предприятия в конкурентной борьбе. Кроме этого, анализируются технологии формирования конкурентных преимуществ и принципы позиционирования предприятия в конкурентной среде.

Ключевые слова: конкуренция, конкурентная среда, позиционирование, устойчивость, конкурентная позиция, предприятие.

Mansurov R. S.

*PhD (Economics), associate professor,
Nizhny Novgorod state technical university of R.E. Alexeev*

Leshchenko E. S.

*PhD (Economics), senior teacher,
Nizhny Novgorod state technical university of R.E. Alexeev*

Positioning the company in a competitive environment

The article discusses the basic concepts of positioning, and competitive position of enterprises in the competition. In addition, the technology analyzes the formation of competitive advantages and principles of positioning in the competitive business environment.

Keywords: competition, The competitive environment, The positioning, Stability, Competitive position, The company.

В условиях усиления специализации и индивидуализации потребительского спроса, роста нестабильности отраслевой структуры,

возникновения кризисообразующих ситуаций, интенсивности внедрения достижений науки и техники для предприятия имеет значение определение собственной рыночной позиции. Рыночная позиция представляет собой сферу хозяйственной деятельности предприятия, направленную на определенную группу потребителей, которая, в конечном итоге, позволяет занять определенное положение на рынке. Данное понятие тесно связано с двумя другими: позиционирование и конкурентная позиция предприятия в конкурентной среде.

Позиционирование — это процесс определения позиции предприятия в конкурентной среде, которая не всегда бывает лучшей. В свою очередь позиция предприятия — это средство оценки и анализа своего положения относительно конкурентов на рынке. Позиционирование предполагает рассмотрение определенной системы координат, которой, как правило, становятся позиции предприятий-конкурентов. Цель позиционирования — поиск таких рыночных позиций для предприятия, какие будут выгодно отличать его от соперников. Позиционирование осуществляется с учетом конкретной целевой группы потребителей, для которой создаются и предлагаются специфические свойства товаров и услуг. В основе позиционирования лежат отдельные важнейшие идеи и концепции. Во-первых, позиционирование имеет отношение в основном к долгосрочной стратегии. Для формирования соответствующей позиции в конкурентной среде необходимо время. Во-вторых, позиционирование происходит и в сознании потребителей, мнение которых является решающим. В основном это вызвано комбинациями реальных характеристик и имиджа. В-третьих, позиционирование основывается на приобретаемой выгоде. Сильные стороны обращают особенности предприятия (вероятность производства с малыми издержками) в преимущества для целевой группы потребителей (сравнительно небольшая стоимость). В-четвертых, в сегментированном рынке важно правильно оценивать позицию предприятия в сознании потребителей всех важных сегментов рынка. Наконец, позиционирование — относительное понятие, рассматриваемое во взаимосвязи с конкурентами.

Позиционирование может быть ориентировано на различные направления формирования конкурентных позиций; на широту номенклатуры, основанную на подмножестве вырабатываемых отраслью продукции или услуг. Это экономически оправдано, если предприятие способно изготавливать некоторые товары или услуги, применяя разнообразные комбинации видов деятельности; на удовлетворение большей части или всех потребностей отдельных групп покупателей,

что целесообразно при специфическом потребителе и отвечающих его потребностям видах деятельности; на возможности доступа, когда позиционирование основано на сегментировании потребителей в соответствии с различными способами доступа к ним, обусловленном географическим местоположением потребителей либо чем-то другим. Эти направления не являются взаимоисключающими и могут дополнять друг друга. Позиция, возникающая из обладания определенным ресурсом, может быть широкой или узкой. Сфокусированное предприятие нацелено на обслуживание особых потребностей и строит свою деятельность в соответствии с ними. Широко нацеленное предприятие обслуживает множество потребителей, и набор видов деятельности призван удовлетворить их общие потребности, игнорируя специфические предпочтения отдельных групп.

В любом случае выбор позиции требует от предприятия тщательного формирования видов деятельности, а инструментом такого формирования является конкурентная стратегия. От того, насколько правильно выбрана стратегия, во многом зависит конкурентная позиция, которую предприятие занимает в отрасли по сравнению с конкурентами. Число конкурентных стратегий для предприятий отдельной отрасли ограничено. Их реализация позволяет предприятию занять выгодные конкурентные позиции, которые обеспечивают защиту от атак конкурентов — настоящих и будущих. Смысл защиты проявляется в том, что занятая конкурентная позиция позволяет предприятию получать доходы, превосходящие доходы конкурентов, что обеспечивает их ресурсами для дальнейшего расширения, роста и формирования устойчивых конкурентных позиций. Г. Азоев использует понятие «конкурентная позиция» для определения положения предприятия на рынке и отождествляет его с величиной рыночной доли того или иного предприятия. У ряда авторов понятие «конкурентная позиция» означает нечто уже достигнутое. В. Пономаренко, А. Тридид и Н. Кизим считают, что конкурентная позиция предприятия — это его место в конкретных сегментах рынка внешней среды. Понятие «конкурентная позиция» является важным с точки зрения анализа конкуренции, так как оно отражает конкурентные отношения, результат конкурентной борьбы и основание для существования предприятия в конкурентной среде.

Таким образом, конкурентная позиция предприятия — это положение предприятия в определенном рыночном сегменте за счет более эффективной реализации выбранной им конкурентной стратегии по сравнению с предприятиями-конкурентами. Конкурентная позиция как результат реализации конкурентной стратегии предприятия должна:

- отражать долгосрочные усилия предприятия по завоеванию конкурентных преимуществ над конкурентами;
- являться лицом конкурентной стратегии предприятия;
- определять точки отличия от конкурентов, а не только идентифицировать свою сферу деятельности.

Позиция предприятия в значительной мере зависит от характера, эффективности и устойчивости конкурентных преимуществ. В широком смысле формирование преимуществ модифицируется в задачу приспособления системы управления к трансформациям конкурентной среды, что дает возможность стремительно и точно определять пути повышения конкурентоспособности. Технология формирования конкурентных преимуществ представляет собой комплекс маркетинговых мероприятий и методов их выполнения, предназначенных для предпочтительного позиционирования предприятия в конкурентной среде. Основной целью каждого предприятия является обеспечение устойчивой конкурентной позиции. С этой целью необходимо выявить сущность дефиниции устойчивости. В научной литературе встречается множество различных толкований этого понятия. С философской точки зрения, устойчивость является проявлением одной из характеристик состояния движения и развития материальной субстанции. Среди возможных форм движения реализуются лишь устойчивые формы, неустойчивые быстро разрушаются в силу принципиальной стохастичности внутренних и внешних воздействий.

Устойчивость — одно из понятий, которое определяется при рассмотрении поведения системы. В соответствии с терминологической базой теории систем, линия поведения системы называется устойчивой относительно некоторой области сложившихся значений типичных элементов. Устойчивость является свойством, которое принадлежит всей системе в целом и не может быть приписано какой-либо ее части в отдельности. Устойчивость предполагает способность системы удерживать ее в заданных параметрах. С позиций системного подхода устойчивость системы определяется механизмом гомеостаза. Термин «гомеостаз» заимствован из биологии, где он означает процесс, посредством которого организм человека сохраняет постоянную температуру, несмотря на изменения внешней среды. Для формирования устойчивой конкурентной позиции предприятие, являющееся открытой социально-экономической системой, должно обладать способностью, отражать отрицательное воздействие кризисообразующих факторов внешней и внутренней среды, направленное на изменение его конкурентных позиций. С этой точки зрения, классическим можно

считать определение, приводимое А. Гатаулиным, который характеризует устойчивость как состояние системы или постоянство последовательности соединения некоторых ее элементов во времени в процессе ее преобразования. В экономической науке понятие устойчивости связано, главным образом, с проблемами производства и оценки преимуществ форм организации производства, выпуска того или другого вида продукции, финансового состояния предприятия и т.д. Использование этого термина имеет свой исторический факт, и получило свое дальнейшее совершенствование и интерпретирование в разнообразных сочетаниях в процессе развития экономической науки. Ряд ученых под устойчивостью позиций предприятий понимают их способность противостоять разнообразным отрицательным влияниям, как экономическим, так и природным. Это означает не только возможность преодолевать неблагоприятные явления, но и умение приспособиться к ним, использовать их с наибольшим эффектом для обеспечения устойчивости позиций.

Таким образом, устойчивая конкурентная позиция — это возможность поддерживать намеченную конкурентную позицию на рынке, обеспечивать стабильный высокий уровень конкурентоспособности и эффективно адаптироваться к изменениям факторов внешней среды, которые нельзя изменить (рис. 1).

Условием высокого стабильного уровня конкурентоспособности предприятия является устойчивость работы всех входящих в него структур и подсистем, а также скоординированное их взаимодействие. Устойчивая работа подсистем определяет стабильное функционирование и развитие самого предприятия, что обеспечивает устойчивые конкурентные позиции на рынке и является альтернативой кризису в условиях негативных возмущений окружающей среды.

Устойчивой конкурентной позицией также можно определить такое положение, при котором вероятность изменения каких-либо характеристик самого предприятия, уровня конкурентоспособности и затрагивающей его внешней среды невелика, меньше определенного предела. Формирование устойчивых конкурентных позиций должно выступать одним из основных критериев, учитываемых при выборе конкурентной стратегии предприятия.

Процесс оценки конкурентной позиции предприятия в условиях кризиса базируется на принципах позиционирования предприятия в конкурентной среде (рис. 2).

По мнению А. Тридеда, принципы — основные руководящие идеи, отражающие требования объективных закономерностей разви-

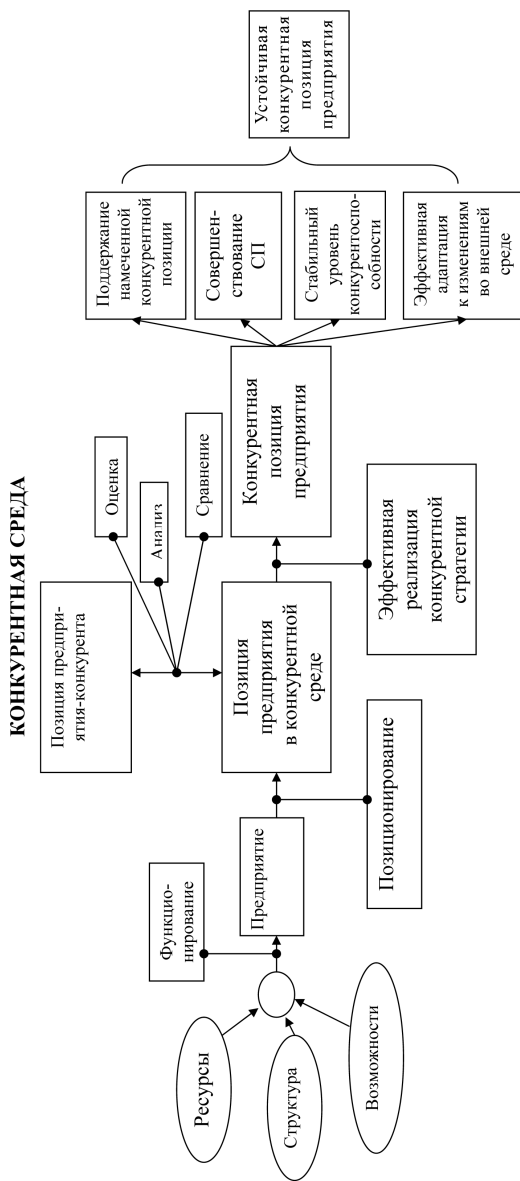


Рис. 1. Агрегированная схема формирования устойчивой конкурентной позиции предприятия ¹

¹ Тищенко, А.Н. Формирование конкурентной позиции предприятия в условиях кризиса: Монография / А.Н. Тищенко [и др.]. – Х.: ИД «ИНЖЭК», 2007.



Рис. 2. Схема формирования конкурентной позиции предприятия ²

тия объекта исследования или управления, которые производятся путем анализа окружающей действительности и практического опыта.

На основе принципов формирования устойчивой конкурентной позиции предприятия определяются основные идеи, отражающие требования объективных закономерностей при позиционировании предприятий в конкурентной среде в условиях кризиса, которые достигаются путем анализа непосредственного окружения предприятий и практического опыта.

К таким принципам следует отнести: системность, объективность, динамичность, оптимальность, непрерывность, научную и методическую обоснованность, альтернативность, обратную связь, преемственность и конструктивность.

Принцип объективности подразумевает, что результаты исследований должны отражать реальные конкурентные позиции предприятия, основываться на полной и достоверной информации о внутрен-

² Тищенко, А.Н. Формирование конкурентной позиции предприятия в условиях кризиса: Монография / А.Н. Тищенко [и др.]. — Х.: ИД «ИНЖЭК», 2007.

них и внешних условиях его функционирования. Применение данного принципа должно базироваться на сравнимости, соизмеримости и сопоставимости оценок.

Сопоставимость — это адекватный выбор предприятий для анализа в качестве базы сравнения. При этом за базовый вариант может быть принят среднеотраслевой показатель по изучаемому явлению или предприятие-лидер. Очевидно, что вариант сравнения с лидирующим предприятием будет более предпочтительным, так как он позволяет в большей степени выявить резервы в совершенствовании субъекта хозяйствования.

Принцип динамичности заключается в том, что принятие стратегических решений должно основываться на динамических рядах оценок конкурентных позиций предприятия. Этот принцип является одним из основных в процессе исследования и оценки конкурентной позиции предприятия. Если статичные оценки фиксируют состояние объекта в определенные промежутки времени, то есть дискретно, то для процесса функционирования и развития системы необходимы оценки во времени, что можно получить только путем анализа динамического ряда дискретных оценок. Основной задачей исследования выступает не столько оценка фактических конкурентных позиций предприятия, сколько прогнозирование их изменения и выработка на этой основе эффективных управленческих решений³.

Конкурентная позиция предприятия должна не только сохранять-ся при воздействии динамических факторов внутренней и внешней среды, но и характеризоваться степенью непрерывности, так как дискретные оценки не дают возможности заметить скачкообразные изменения факторов, оценить вероятные тенденции динамики конкурентных позиций предприятия и своевременное принятие управленческих действий. Поэтому представляется необходимой организация на предприятии соответствующей системы мониторинга, которая позволяет оперативно решать не только возникающие проблемы, но и стратегические задачи.

Принцип оптимальности предполагает комплексную оценку путей достижения конкурентных позиций предприятия с учетом стоимости как затрат, связанных с реализацией регулируемых воздействий на систему, так и потенциальных затрат, направленных на поддержку и развитие конкурентных преимуществ в будущем. Кроме количественной стороны

³ Бараненко, С.П. Формирование основных подходов к классификации конкурентоспособности / С.П. Бараненко, Е.С. Лещенко, Р.Ш. Мансуров // Путеводитель предпринимателя. — 2012. — № 16. — М.: Российская академия предпринимательства; Агентство печати «Наука и образование». — С. 7—17.

данного вопроса, необходимо также учитывать возможность получения необходимого результата в разные периоды времени при наличии противоречивых или конкурирующих целей исследования.

Принцип научной и методической обоснованности, заключающийся в использовании расширенных научно-методических подходов, помогает проводить оценку конкурентной позиции предприятия в соответствии с параметрами внешней и внутренней среды. Уровень научной обоснованности и оптимальности принимаемых решений повышается по мере развития теории менеджмента и совершенствования его методов.

Принцип альтернативности, то есть реакция на изменения в конкурентной среде, предусматривает переход на заранее обоснованные и определенные альтернативы обеспечения конкурентной позиции предприятия.

Содержание принципа обратной связи состоит в получении информации из окружения предприятия с целью отслеживания и коррекции различного характера отклонений, связанных с определением позиции предприятия в конкурентной среде.

Важным компонентом, предопределяющим развитие исследований в области конкуренции, является преемственность — принцип, который должен базироваться на достижениях различных школ менеджмента с учетом вклада отечественных ученых в науку о конкуренции.

Принцип конструктивности — это теоретическая и практическая направленность проводимого исследования в соответствии с поставленной целью и на основе разрешения выдвинутых задач, способствующих конкретному достижению предприятием определенных конкурентных позиций на рынке, поддержанию и укреплению их в дальнейшем. В основе этого принципа лежит построение четкой логической последовательности проведения исследования.

Принцип гибкости — гибкое реагирование на различные изменения в условиях нестабильности конкурентной среды функционирования предприятия для сохранения конкурентных позиций.

Данные принципы образуют целостную систему, которая является составной частью содержательной интерпретации теоретических основ позиционирования предприятия в конкурентной среде. Эта система представляет собой основное теоретическое знание, которое позволяет синтезировать методы, модели и инструменты ⁴.

⁴ Лещенко, Е.С. Определение конкурентоспособности предпринимательских структур участниками на разных уровнях управления / Е.С. Лещенко, Р.Ш. Мансуров // Ученые записки. — 2012. — № 32. — М.: Российская академия предпринимательства; Агентство печати «Наука и образование». — С. 195–203.

Для того чтобы удерживать конкурентные позиции, предприятие должно спрогнозировать, какие движущие силы будут действовать в будущем. Исследование динамики конкурентной среды в условиях кризиса проводится при помощи систематического мониторинга и включает в себя изучение процессов в области экономики, политики, экологии, технологии, социальных процессов для определения тенденций и условий, в которых отрасль будет находиться в будущем.

Одной из ключевых проблем современной экономики является создание полноценной конкурентной среды, сформированной в результате трансформации общества. В реальности ряд предприятий не смогли адаптироваться к новым условиям и переживают кризис, другим рыночная экономика открыла путь к благосостоянию и стабильности, что позволило им получить статус высококонкурентных предприятий. Политика экономических реформ была нацелена на создание конкурентной среды в условиях кризиса посредством формирования большого количества независимых субъектов хозяйствования, либерализации цен и внешней торговли, т.е. ориентирована на макроэкономический уровень, тогда как влиянию реформ на микроуровне, проблемам обеспечения конкурентоспособности предприятий уделялось крайне мало внимания. В результате попытки создания конкурентной среды в условиях кризиса не оказали ожидаемого положительного воздействия на экономику страны, а усиление конкурентного давления не способствовало укреплению конкурентоспособности и конкурентных позиций отечественных предприятий.

Опыт показывает, что конкурентная среда в существующем кризисообразующем состоянии далеко не всегда способствует формированию конкурентоспособности. В зависимости от состояния среды и собственных возможностей, с целью получения конкурентных преимуществ, предприятие стремится либо занять неосвоенные ниши рынка, либо получить льготы от правительства. В России получила развитие именно последняя модель конкуренции. Это объясняется наличием крайне неблагоприятных условий для предпринимательской деятельности, ограничением доступности кредитных ресурсов, узостью и неразвитостью внутреннего рынка, отсутствием эффективных механизмов обеспечения платежной дисциплины. Все это тормозит формирование новых предприятий и инновационное развитие действующих.

В предпринимательской системе Российской Федерации значительное место занимают большие предприятия слабоконкурентных отраслей, что является характерной чертой олигополистической конкуренции.

Вследствие значительных финансовых и рыночных возможностей субъектов такой конкуренции они в состоянии диктовать условия на рынке и реализовывать монопольную власть. Как правило, большие хозяйственные единицы в условиях переходной экономики используют такие методы повышения микроэкономической эффективности, которые не отражают реальных результатов их деятельности. К таким методам следует отнести диктат цен, проведение незаконно согласованной ценовой политики, распределение рынков сбыта.

Однако можно выделить ряд условий, которые являются благоприятными для конкурентных трансформационных изменений в экономике. Среди них есть такие, которые имеют микро- и макроэкономическое происхождение. К первым можно отнести:

- благоприятную для продавцов конъюнктуру рынка. Поскольку рынок потребительских товаров и услуг еще недостаточно заполнен, для предприятий открываются возможности заполнять рыночные ниши и удовлетворять растущий спрос населения (при наличии достаточных ресурсов);
- низкие барьеры входа на отдельные рынки, возможность небольших начальных капиталовложений, необходимых для организации нового производства, благоприятно влияющих на трансформацию конкурентной среды, особенно на региональных рынках перерабатывающей промышленности агропромышленного комплекса. Кроме того, во многих случаях снижение уровня монополизации рынков обеспечивается благодаря расширению сферы применения операций с давальческим сырьем;
- расширение технологических знаний. Со становлением рыночной экономики появляются новые товары, производство которых предусматривает использование принципиально новых технологий. В начале 90-х гг. XX в. серьезной конкуренции между производителями таких товаров еще не ощущалось, и они в незначительном количестве были представлены на рынке, имеющем признаки слабokonкурентного. Вследствие расширения технологических знаний конкуренция на рынках усиливается. Это вызвано увеличением числа предприятий-конкурентов и ростом ценовой и неценовой конкуренции ⁵.

⁵ Мансуров, Р.Ш. Определение основных участников при формировании конкурентоспособности компании / Р.Ш. Мансуров, Е.С. Лещенко // Путеводитель предпринимателя. — 2012. — № 16. — М.: Российская академия предпринимательства; Агентство печати «Наука и образование». — С. 168–178.

Среди причин макроэкономического происхождения можно выделить следующие:

- усиление открытости национальной экономики. Внешняя торговля способствует участию товаропроизводителей в международной конкуренции. Это активизирует технологический процесс, стимулирует производителей к снижению затрат, повышению качества продукции и обновлению ее ассортимента. Такая ситуация в определенной степени наблюдается на современном этапе развития экономики России. Так, например, повышается уровень конкуренции и качественного обновления ассортимента продукции в пищевой промышленности. С усилением открытости экономики ослабляется доминирование на рынке отдельных предприятий. Это происходит, во-первых, за счет появления новых товаров-субститутов и конкурирующих товаров иностранного производства; во-вторых, за счет усовершенствования и создания новых товаров-аналогов отечественного производства. Хотя следует отметить, что в отдельных случаях реализация протекционистской политики приводит к монополизации отдельных рынков со всеми ее негативными последствиями;
- разрушение административных ограничений в межрегиональной миграции товара. С внедрением антимонопольного законодательства административные барьеры на значительном количестве товарных рынков были ликвидированы. В результате произошла трансформация рыночной среды с приданием ей конкурентного характера, поскольку увеличилось количество производителей похожей или идентичной продукции, увеличился ассортимент продукции вследствие появления товаров-субститутов, и относительная часть рынка отдельных предприятий уменьшилась;
- принятие и реализация приватизационных программ. В определенный период развития страны разгосударствление средних и больших предприятий проводили путем их преобразования в акционерные общества, значительная часть которых представляет собой крупные предприятия. Однако наличие больших предпринимательских структур еще не означает отрицание существования конкурентной среды, если наряду с крупными функционируют малые и средние предприятия. Антимонопольным комитетом выдвигаются определенные требования по демополизации, разделению и ликвидации государственных струк-

тур монопольного типа. Наиболее активно процессы демополизации проходили в перерабатывающих отраслях агропромышленного комплекса. Это было оправдано из-за объединения в крупных хозяйствах ряда функций, приводящих к ограничению конкуренции.

Однако доля монополизированных рынков в национальной экономике все еще остается высокой. Значительная часть таких рынков относится к потенциально конкурентным (машиностроение, металлургия, химическая продукция). В ряде областей остаются монополизированными потенциально конкурентные рынки хлеба и хлебобулочных изделий, услуги по хранению и розничной торговле нефтепродуктами, бытовые услуги. При этом возможности для демополизации соответствующих рынков, как правило, невелики. Более того, разукрупнение предприятий-монополистов, которые функционируют на упомянутых общегосударственных рынках, может причинить вред их конкурентоспособности относительно иностранных конкурентов и в конечном итоге приведет не к усилению, а ослаблению конкуренции. Основными направлениями в развитии конкуренции в таких условиях может стать привлечение новых субъектов хозяйствования на рынки с высоким уровнем концентрации и ликвидация барьеров для вступления ⁶.

Таким образом, важной задачей предприятия при выборе соответствующей конкурентной стратегии может быть выбор и обоснование принципов позиционирования предприятия и изучение его конкурентной позиции в конкурентной среде в условиях кризиса.

Используемые источники

1. Тищенко А.Н. Формирование конкурентной позиции предприятия в условиях кризиса: монография / А.Н. Тищенко [и др.]. – Х.: ИД «ИНЖЭК», 2007.
2. Бараненко С.П. Формирование основных подходов к классификации конкурентоспособности / С.П. Бараненко, Е.С. Лещенко, Р.Ш. Мансуров // Путеводитель предпринимателя. – 2012. – № 16. – М.: Российская академия предпринимательства; Агентство печати «Наука и образование». – С. 7–17.
3. Лещенко Е.С. Определение конкурентоспособности предпринимательских структур участниками на разных уровнях управления / Е.С.

⁶ Мансуров, Р.Ш. Основные ценности и проблемы современных компаний действующих в рыночных условиях хозяйствования / Р.Ш. Мансуров, Е.С. Лещенко // Труды НГТУ им. Р.Е. Алексеева. – 2013. – № 2 (99). – Н.Новгород: НГТУ. – С. 289–294.

- Лещенко, Р.Ш. Мансуров // Ученые записки. — 2012. — № 32. — М.: Российская академия предпринимательства; Агентство печати «Наука и образование». — С. 195–203.
4. Мансуров Р.Ш. Определение основных участников при формировании конкурентоспособности компании / Р.Ш. Мансуров, Е.С. Лещенко // Путеводитель предпринимателя. — 2012. — № 16. — М.: Российская академия предпринимательства; Агентство печати «Наука и образование». — С. 168–178.
5. Мансуров Р.Ш. Основные ценности и проблемы современных компаний действующих в рыночных условиях хозяйствования / Р.Ш. Мансуров, Е.С. Лещенко // Труды НГТУ им. Р.Е. Алексеева. — 2013. — № 2 (99). — Н. Новгород: НГТУ. — С. 289–294.