

С.А. Туманов, аспирант¹
г. Белгород

ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ РЫНОЧНОЙ ПОЗИЦИИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ НА РЫНКЕ

В статье рассмотрены подходы к определению рыночной позиции предприятия, проанализирована связь между понятиями «конкурентоспособность», «конкурентные преимущества» и «конкурентная позиция». Сделан вывод о том, что позиционирование предприятий можно понимать как процесс формирования и развития устойчивых отличительных преимуществ, которые являются существенными в конкурентной среде. Одной из основных проблем управления позиционированием является выбор метода оценки и прогнозирования позиции. Поэтому в работе обобщены методы определения рыночных позиций предприятия, на основе чего предложен алгоритм оценки позиции предприятия с помощью определения ключевых факторов позиционирования.

Ключевые слова: рыночная позиция предприятия, конкурентоспособность, конкурентные преимущества, методы оценки конкурентных позиций.

Проблематика позиционирования изучается с 1972 года, когда появились работы американских исследователей Эллы Райса и Джека Траута, определивших вторую половину XX столетия как «эру позиционирования». Однако до сих пор существуют разночтения в понимании сущности позиционирования и не выработано окончательной методики оценки конкурентных позиций предприятий. Существующий зарубежный опыт требует адаптации к российской действительности. В этой связи представленные в данной работе выводы относительно определения сущности и места позиционирования в системе конкурентных отношений, а также произведенные систематизация и критический анализ методов оценки позиций пред-

приятий позволяют сформулировать новые подходы к решению проблемы оценки позиции предприятия на рынке.

В одном из недавних интервью М. Портер обозначил основные аспекты эффективной конкурентоспособности в XXI веке:

- повышенное внимание к стратегии;
- восстановление былой роли генерального директора (в стратегических вопросах у генерального директора должна быть главная роль);
- переход от эры, основанной на затратах и ценах, к эре дифференцированного подхода (как к покупателям, так и к конкурентам). Имитация отрицательно сказывается на выборе потребителя и на цене товара.

Из множества существующих на сегодняшний день определений, отмеченных, в частности, в [1, 2, 6, 9, 10] можно

¹ Туманов Сергей Александрович – аспирант кафедры маркетинга Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова;
e-mail: sergey-2005-@mail.ru.

выделить три подхода к пониманию позиции предприятия на рынке:

первая позиция – это положение на рынке;

вторая позиция – это результат рыночных действий;

третья позиция – это конкурентное преимущество.

Исходя из сущности самого слова «позиция» рассматриваемый термин необходимо представлять все же с точки зрения первого подхода. Вместе с тем нужно признавать существование на каждом конкретном рынке специфических параметров, на основании которых данное положение относительно конкурентов будет оцениваться. Представление конкурентной позиции как результата действий предприятия видится нам неполным, так как в такой трактовке конкурентная позиция не отличается от ряда других показателей, которые также являются результирующими, например емкость рынка или рентабельность про-

даж и пр. Что касается третьего подхода, то часто происходит смешение близких понятий, связанных с конкурентной борьбой.

Объединяет все рассмотренные определения то, что конкурентная позиция – это относительная величина, определяемая на фоне достижений конкурентов. Обобщая сделанные нами выводы, можно дать следующее определение: *конкурентная, или рыночная, позиция предприятия* – это его положение на рынке относительно конкурентов, которое оценивается по значимым для потребителей характеристикам. Таким образом, одна из проблем позиционирования – это определение тех глобальных характеристик, по которым происходит сравнение предприятий и их продуктов.

Следует отметить, что существует множество родственных понятий, связанных по смыслу с термином «конкурентная позиция» (рис. 1).



Рис. 1. Взаимосвязь родственных понятий в системе позиционирования предприятия (авторский подход)

Так, связь между конкурентным преимуществом и конкурентной позицией видится в том, что конкурентные преимущества могут отражать те характеристики, по которым происходит позиционирование предприятий на рынке. Важно, чтобы преимущества предприятия формировались по значимым характеристикам (ключевым факторам позиционирования). Таким образом, позиционирование предприятий можно понимать как процесс формирования и развития устойчивых отличительных преимуществ предприятия, которые являются существенными в конкурентной среде. В свою очередь конкурентоспособность предприятия понимается как его способность достигать, сохранять более выгодную, чем у конкурентов рыночную позицию, а также укреплять и расширять ее. Иными словами, мы считаем, что конкурентоспособность предприятия отражает потенциал достижения, удержания и роста конкурентной позиции предприятия. Конкурентоспособность предприятия также означает наличие у него набора конкурентных преимуществ. В процессе позиционирования происходит использование потенциала конкурентоспособности, в результате чего формируется конкурентная позиция, которая в идеале должна быть основана на значимых конкурентных преимуществах предприятия.

Анализ разнообразных подходов дает основания согласиться с тем, что позиционирование является инструментом искусственного перевода предпринимательской идеи и конкурентных преимуществ фирмы в мотив, понятный покупателю. Таким образом, *позиционирование промышленного предприятия* – это процесс планирования действий по завоеванию интересующих рыночных позиций относительно конкурентов.

Управление позиционированием предприятия – это целенаправленная

деятельность по воздействию субъекта управления (конкретный собственник, руководитель предприятия) на объект управления, производимая с использованием системы методов для достижения поставленных целей. В процессе взаимодействия с конкурентами фирмы формируют и транслируют свои конкурентные позиции. В то же время процесс позиционирования может протекать по инициативе производителей или быть самоорганизующимся, осуществляемым потребителями самостоятельно на основе сравнения характеристик предложения различных фирм. Неуправляемость самоорганизующегося позиционирования подчеркивает важность инициативного планирования рыночного положения предприятия, которое, в свою очередь, призвано учитывать интересы собственников и менеджеров предприятия.

Методы управления позиционированием – это способы осуществления управления позиционированием, совокупность которых образует систему методов исследования конкурентного пространства, сравнительной оценки рыночного положения предприятий. Анализ существующих методов, используемых при анализе и планировании стратегических и тактических позиций предприятий, можно объединить в группы в зависимости от используемого при определении позиции подхода:

1. Методы, использующие один показатель для отражения конкурентной позиции фирмы. К ним можно отнести: а) метод, основанный на расчете показателя конкурентного статуса фирмы [1]; б) метод, использующий показатель доли рынка [4]; в) метод оценки «по трем ценностным критериям» (отлаженность операционной деятельности, доверительные отношения с клиентами, превосходство продукта) [12]. Следует отметить, что измерение доли рынка

положено в основу методики государственного антимонопольного комитета для определения доминирующего положения предприятия на рынке.

2. Методы, использующие матричные модели. К ним можно отнести а) модель Бостонской консультационной группы; б) модель Джеренал Электрик – МакКинзи [11]; в) SWOT-анализ; г) матрицу Артура Д. Литтла; д) матрицу направленной политики компании Шелл/DPM; е) матрицу рисков [4] и др.

3. Методы, направленные на оценку среды, в которой функционирует фирма. Их можно назвать ситуационными методами. К ним относятся: а) модель М. Портера [6]; б) STEP-анализ (или PEST-анализ); в) анализ трех «К» (компания, клиенты, конкуренты) [14]; г) модель «голубого океана» [13] и др.

Альтернативные методы, к которым можно отнести модели цикличности [7], пирамидальную модель конкурентного взаимодействия [2], комплексную модель стратегического позиционирования [5].

Рассмотренные группы методов основаны на анализе отдельных аспектов позиционирования. Первая группа использует ограниченное число (чаще один) результирующих параметров, отражающих конкурентную позицию предприятия. Однако такой подход нельзя назвать полным, поскольку в изменяющейся среде предприятия нужно иметь несколько надежных индикаторов, позволяющих вовремя вносить коррективы в управленческие решения, связанные с позиционированием. Второй подход, использует матричные модели, которые также ограничены в выборе числа параметров, определяющих конкурентные позиции, поэтому они строятся на основе наиболее значимых в каждой конкретной ситуации параметров. Данный факт ограничивает возможность их использования без изменений для оценки конкурентных позиций компаний во

всех отраслях и на всех рынках. Третий подход связан с оценкой конкурентной среды предприятия, ее возможностей и угроз, а значит, может быть использован только на отдельных участках работы по управлению позиционированием. Четвертая группа альтернативных методов управления позиционированием использует интегративный подход к оценке позиции предприятия на рынке, который нам представляется наиболее подходящим для формирования объективного представления о положении отдельных предприятий. Кроме того, в современных условиях с нарастанием значимости инновационных процессов и знаний меняется и процесс управления позиционированием.

Основной задачей, решаемой при позиционировании, является реагирование предприятия на прерывистые изменения, которые порождают возникновение «стратегических окон». Поэтому алгоритм оценки позиции предприятия на рынке должен быть основан на сравнении с конкурентами, учитывать конкурентные преимущества и предусматривать возможное возникновение на рынке стратегических окон (рис. 2).

При этом позиционирование предприятия необходимо рассматривать как элемент стратегического планирования, а управление позиционированием как элемент стратегического управления. В данном случае мы придерживаемся подхода, согласно которому стратегическое управление – это сфера управленческой деятельности, одной из задач которой является стратегическое планирование. Позиционирование обеспечивает управление предприятием посредством выбора стратегически значимых позиций.

В отличие от текущего позиционирования, связанного с оценкой существующей позиции, стратегическое позиционирование основывается на выявлении долгосрочных перспектив развития

рынка и предприятия и планировании стратегических действий по завоеванию интересующих рыночных позиций.

Анализ в целях позиционирования осуществляется параллельно по двум направлениям: анализ внешней (рынка) и внутренней среды (бизнеса предприятия). Выводы по обоим направлениям анализа используются для формулирования ключевых факторов конкурентных позиций, сопоставление которых позволяет определить текущие позиции конкурирующих фирм на рынке. Прогноз внутренней и внешней среды бизнеса позволяет осуществить стратегическое позиционирование.

В свою очередь достижению выбранной стратегической позиции спо-

собствует реализация той или иной стратегии позиционирования. Обзор различных литературных источников позволил сформулировать основные классификационные признаки позиционных стратегий.

В зависимости от конкурентной позиции предприятия типологию позиционных стратегий предложил Ф. Котлер:

1. Стратегии лидера рынка направлены на сохранение ведущей позиции за счет увеличения общего спроса на рынке, защиты имеющейся доли на рынке посредством оборонительных и наступательных мероприятий и/или еще большего увеличения доли своего присутствия на рынке, даже если размеры рынка не меняются.



Рис. 2. Алгоритм оценки конкурентной позиции предприятия на основе определения ключевых факторов позиционирования

2. Стратегии претендента на лидерство предполагают стремление увеличить долю на рынке за счет агрессивных атак лидера рынка, компаний одного с ним размера, которые не справляются со своими задачами или испытывают недостаток финансирования, или мелких местных или региональных компаний, которые не справляются со своими задачами или испытывают недостаток финансирования. К наступательным стратегиям относятся, в частности, лобовая и фланговая атаки.

3. Стратегии последователей связаны с предложением покупателям стандартных условий, обычно скопированных у лидера. Последователи стремятся выпустить продукты с низкими производственными издержками, при этом поддерживают высокое их качество и уровень сервиса. Характерными стратегиями для них являются: клонирование, имитация и пр.

4. Стратегии «нишевика» используются, если компании хотят избежать конкуренции с лидерами или последователями на «общем» рынке. Для этого они уходят в ниши, предлагая узкой группе покупателей дифференцированный продукт, достигая при этом высокого уровня доходности и максимального уровня удовлетворенности целевых потребителей. Ключевой стратегией для них становится узкая специализация [4].

В зависимости от направления развития конкурентной позиции Э.Райс и Дж. Траут выделяют:

- Стратегию укрепления текущей позиции.
- Стратегия поиска новой незанятой позиции, которая представляет ценность для достаточно большого круга потребителей.
- Репозиционирование, которое связано с проникновением в новые потребительские сегменты или на новый рынок.

- Вытеснение конкурентов с их позиции [4].

С точки зрения ассоциативных связей, лежащих в основе стратегии позиционирования, можно выделить, согласно [8]:

1. Стратегию использования функциональных характеристик продукта для демонстрации преимуществ. На характеристике продукта внимание нужно акцентировать, когда: целевую аудиторию составляют опытные в данной сфере потребители; предмет сбыта – неосознаваемая услуга; товары одной категории фактически идентичны с точки зрения предоставляемых выгод.

2. Стратегию использования выгод, которые предоставляет продукт, или нужд, удовлетворению которых служат продукты. Фокусироваться на выгодах рекомендуется в следующих случаях: когда товар обладает выгодой, которую трудно скопировать; когда мотивация для покупки марки является негативной (информационной).

3. Стратегию использования эмоций, возникающих при потреблении продукта. Акцентирование эмоции может принимать две формы: связь эмоции с выгодой и чистая эмоция. Ситуации, в которых рекомендуется фокусироваться на эмоциях, когда товар обладает легко копируемыми выгодами или свойствами; когда мотивация покупки является позитивной (трансформационной); когда укоренившееся отношение основано на характеристике, а мы хотим ослабить или изменить его.

С точки зрения Майкла Портера стратегии позиционирования можно разделить по степени выигрышности:

1. Выигрышные стратегии ориентированы на четкое достижение одного из следующих конкурентных преимуществ: абсолютное превосходство по издержкам, специализация, концентрация.

2. Проигрышные стратегии связаны с размытостью конкурентных преимуществ [5].

С точки зрения предоставления потребительской ценности стратегии позиционирования делятся на:

1. Стратегию функционального превосходства, обеспечивающую предприятию лидерство по цене и функциям (удобству, надежности и т.д.) товара.

2. Стратегию тесной связи с потребителем, ориентированную на точное сегментирование рынков и последующее приспособление товаров к нуждам целевых потребителей. Она связана с удовлетворением уникальных потребительских нужд.

3. Стратегию лидерства позиций по товарам, обеспечивающую непрерывный поток новых товаров, что приводит к устареванию прежних товаров как собственных, так и товаров конкурентов [4, с.440; 3, с. 263-264].

С точки зрения источников стратегического положения М. Портер выделяет:

1. Стратегию «вариативного позиционирования», которая заключается в том, чтобы сгруппировать ныне существующие и перспективные товары и услуги, предлагаемые в отрасли по категориям,

основанным на экономических показателях тех ценовых (производственных) цепочек, которые обеспечивают эти товары и услуги.

2. Стратегию разграничения круга клиентов на основе их потребностей. Если выделить различные группы потребителей с различными потребностями творчески, то всегда можно обнаружить новую группу, а значит, и новое позиционирование.

3. Стратегию ограничения круга потребителей исходя из принципов их доступности. Этот тип основывается на выделении потребительских групп, к которым можно найти разные способы доступа [8].

Выбор стратегий зависит от выявленных ключевых факторов позиционирования, действующих на рынке, которые используются изучаемым предприятием. Существует определенная сложность унификации процедуры выбора стратегии позиционирования, ввиду неограниченности возможных факторов позиционирования. Разработка критериев выбора стратегий для достижения запланированной стратегической позиции предприятия может стать темой для новых исследований.

Список использованных источников

1. Ансофф И. Стратегическое управление / пер. с англ.; под ред. Л.И. Евенко. М. : Экономика, 1989. 519 с.
2. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. СПб. : Питер Ком, 1999. 896 с.
3. Паламарчук В. Стратегическое позиционирование компании: финансовый аспект // Проблемы теории и практики управления. 2008. № 10. С. 45 – 53.
4. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. М. : Альпина Бизнес Букс, 2007.
5. Растопчина Ю.Л. Организационно-экономические основы стратегического управления промышленными предприятиями на разных стадиях их жизненного цикла: Дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Воронежский государственный университет. Воронеж, 2006. 160 с.

6. Росситер Дж. Р., Перси Л. Реклама и продвижение товаров / пер с англ.; под ред. Л.А. Волковой. СПб. : Питер, 2000. 656 с.
7. Рубин Ю.Б. Конкуренция: упорядоченное взаимодействие в профессиональном бизнесе. М. : Маркет ДС, 2006.
8. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / пер. с англ.; под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. 576 с.
9. Чен Ким У., Моборн Р. Стратегия голубого океана / пер. с англ. М. : НИППО, 2005. 727 с.
10. Jain, Subhash C. Marketing planning & strategy, 6th edition, Cincinnati: South-Western College Publishing, 2000.
11. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / пер. с англ.; под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. 576 с.
12. Трейси М., Вирсема Ф. Маркетинг ведущих компаний. Выбери потребителя, определи фокус, доминируй на рынке. СПб. : Вильямс, 2007 г.
13. Чен Ким У., Моборн Р. Стратегия голубого океана / пер. с англ. М. : НИППО, 2005. 727 с.
14. Jain, Subhash C. Marketing planning & strategy, 6th edition, Cincinnati: South-Western College Publishing, 2000.