

Оценка конкурентной позиции компании на региональном товарном рынке

© 2009 О.О. Смирнова

кандидат экономических наук, старший научный сотрудник

Академия народного хозяйства

при Правительстве Российской Федерации

Описывается метод определения конкурентной позиции компании на региональном товарном рынке с учетом особенностей современных рыночных структур.

Ключевые слова: конкуренция, товарный рынок, рыночная структура.

В практике управления конкурентная позиция компании по отношению к другим участникам рынка оценивается набором значимых показателей.

С целью определения конкурентной позиции применяются две основные группы исследовательских методов:

- формирование рейтинговых показателей суммированием значений факторов (например, доля рынка, рекламная активность, качество продукции);
- разделение участников рынка на классы (например, лидеров, фирм со средней и слабой конкурентной позицией и аутсайдеров).

Применение обоих подходов с целью оценки воздействия компаний на конкурентную среду имеют свои ограничения.

Согласно первому подходу на основе формирования рейтингов оценивается конкурентоспособность компании на рынке. Так, на первом этапе выбираются факторы и оцененные факторы, далее они суммируются в один интегральный фактор, т.е. составляются рейтинги объектов, или ранги. Такой подход является упрощением, так как результатом изучения возможностей объекта управления считается оценка факторов, а сравнение результата с эталоном, с основным конкурентом или лидером рынка - основанием принятия управленческого решения.

Итоговая оценка конкурентной позиции, полученная суммированием значений факторов, даже с поправкой на весовые коэффициенты, не представляет интереса для исследования и последующей интерпретации, так как такой показатель не может охарактеризовать сущность рыночного поведения компании.

Второй подход предлагает разделять компании по четырем группам (компании с сильной, средней, слабой конкурентной позицией и аутсайдеры) с помощью аналитических инструментов. Однако, с точки зрения реализации этого принципа, достоверное и обоснованное разделе-

ние предприятий по таким группам возможно только в одномерном анализе (основанном на оценке одного фактора, например, доли рынка компании) или при определенном критерии оптимальности разделения (установления правил, по которым объект может относиться к той или иной группе).

В общем случае разделение по заранее обозначенным группам неверно, так как такой подход предполагает неизменность структуры конкурентной среды рынка - то, что компании - участники рынка в любом случае будут разделяться на лидеров, на предприятия со средними и слабыми конкурентными позициями и аутсайдеров. Между тем если на современном рынке есть ярко выраженный лидер, то в перспективе конкурентные позиции сразу нескольких предприятий могут сравняться.

Таким образом, метод оценки конкурентной позиции должен отвечать следующим требованиям:

1) выявлять совокупности факторов конкурентной позиции компании, характерной для исследуемого рынка и формализации их оценки, при невозможности их градации в общепринятых единицах измерения;

2) определять степень схожести и различия объектов исследования и расчет различий между объектами рынка, определяемых в многомерной размерности по принципу "больше/меньше" или классифицированных в нормированной шкале "лучше/хуже";

3) иметь широкие возможности интерпретации результатов в зависимости от целей исследования.

Конкурентная позиция компании может быть выражена в различных показателях. При этом сам выбор факторов при прочих равных не может исказить результаты исследования. Так, с точки зрения статистики это предположение обосновано тем, что различные факторы, описывающие одно явление, должны коррелировать.

Наиболее очевидным примером является фактор распространения продукции компании в торговых точках ограниченного регионального рынка, что характеризует объем сбыта и надежность канала распределения, благоприятный имидж производителя (степень известности), который может выражаться в деловой репутации, а также в количестве новых марок продукции, что косвенно характеризует объем затрат на НИОКР.

Сложность формирования списка факторов конкурентной позиции заключается в том, что не просто постоянно дополняются и модифицируются показатели, отражающие специфику отрасли, - изменяется их содержание. Поэтому даже самая полная классификация применима только до следующей трансформации рынка.

При оценке показателей, значения которых нельзя получить в некоторых единицах измерения, применяются экспертные методы, однако случайная компонента (ошибка) при этом может быть достаточно велика, поэтому возникает необходимость в значительной репрезентативности выборки для заключения и формулировки итоговой оценки и применения достаточно трудоемких методов получения данных (например, метод Дельфи).

Данные ограничения преодолимы, если с помощью экспертов выявлять не оценки конкретных показателей, а составлять прогрессивные шкалы, где определенному значению будут соответствовать конкретные факторы системы управления компании или внешней среды рынка.

Для построения экспертной шкалы на первом этапе необходимо определить все возможные значения фактора или все возможные модификации этого фактора внутренней среды на современном рынке. Далее следует определить тип фактора. Он может быть дополняющим, т.е. для внутренней среды компании характерно состояние одного или нескольких отдельных его значений, и в этом случае искомой оценкой является максимальный из них. Также он может быть прогрессивным, т.е. одно значение фактора исключает другое. В заключение определяются худшие и лучшие элементы и последовательность промежуточных значений. Пример шкалы

экспертной оценки фактора конкурентной позиции “надежность канала распределения продукции” представлен в таблице.

С позиции производителя продуктов питания, наиболее устойчивой формой канала распределения является полная зависимость его среднего звена от компании, а наименее надежной - полная зависимость производителя от оптового продавца. На основе градации этих форм канала распределения и составлена шкала оценки данного фактора.

Для решения второй задачи - классификации по однородным группам объектов, описываемых с помощью набора значений, - необходимо применение специальных алгоритмов многомерного статистического анализа. Эти методы не должны опираться на априорные сведения о классах (как, например, дискриминантный анализ) и устанавливать заранее количество групп разбиения (как, например, в портфельных моделях).

Любой рынок за исключением естественных монополий в стратегической перспективе является неустойчивой и неравномерной структурой. Например, количество лидеров или аутсайдеров может изменяться, и иногда достаточно быстро, также на рынке вообще может не быть ярко выраженных лидеров. С другой стороны, очевидно, что такие показатели конкурентной позиции, как объем сбыта и уровень цен, не всегда имеют линейную зависимость. Например, не обязательно предприятие с самым низким уровнем цен будет занимать самую значительную долю рынка. И наоборот, продукция с самой высокой ценой не всегда может иметь самый низкий уровень продаж. То же самое можно сказать и в отношении других пар показателей.

Конкурентная позиция отдельной компании - результат ее управленческих решений и влияния других участников рынка, т.е. является отражением успешности выбранного способа ведения бизнеса. Однако на рынке может присутствовать несколько предприятий со сходными способами ведения бизнеса. Так как конкурентная среда неравномерна, то такие объекты управления объединятся по одной или нескольким классифицирующим характеристикам в одну группу. Такая

Шкала оценки фактора “надежность канала распределения”

Шкала, баллов	Описание соответствия оценки информации о производителях
5	Наличие собственной или зависимой торговой сети
4	Прямая поставка в торговую сеть или наличие официальных зависимых дистрибьюторов
3	Присутствие в торговых сетях, значительное количество оптовых продавцов
2	Распространение только через независимых оптовых продавцов
1	Распространение через одного оптового продавца

группировка и является отображением структуры конкурентной среды рынка. С математической точки зрения это предположение верно из-за условия неравномерности пространства, в котором происходит разбиение на классы, и самого условия разделения.

Основной идеей предлагаемой методики является то, что конкурентные позиции объектов, полученные с помощью метода многомерной классификации по выбранным показателям, будут характеризовать фактическую структуру конкурентной среды рынка.

В целом, для данной цели можно применять кластерный анализ по алгоритму k -средних определения степени схожести (отличия) объектов. Сущность метода состоит в последовательном объединении объектов на основе вычисления многомерного расстояния между многомерными расстояниями объектов и в сведении наиболее близких объектов в один кластер. Основным численным результатом можно считать расстояние между кластерами (группами объектов), определенными с помощью различных алгоритмов (например, в случае линейных показателей - Эвклидовой метрики), и объединение объектов разделения в группы. Количество групп может определяться аналитически, на основе анализа нескольких видов распределения и возможности выявления группирующих характеристик.

Данный статистический метод подходит для целей оценки конкурентной позиции, так как согласно его алгоритму неизвестно заранее не только количество групп (кластеров), но и (это особенно важно) сами группирующие характеристики, что предоставляет дополнительные возможности интерпретации результатов.

Если считать расстояние между объектами за разницу между экономическими составляющими различных компаний - участников регионального рынка (кроме того, эти составляющие будут факторами конкурентной позиции компании), то кластерами станут определенные стратегические группы предприятий, занимающие подобные конкурентные позиции.

Особенностью предложенного метода является то, что, основываясь только на точечных значениях показателей конкурентной позиции множества предприятий при постановке задачи, на выходе получаются результаты, которые можно интерпретировать в зависимости от целей исследователя для принятия управленческих решений, определения типов конкурентного поведения устойчивости структуры конкурентной среды рынка.

Из изложенного можно сформулировать последовательность оценки конкурентной позиции рынка.

Так как значение конкурентной позиции объекта имеет смысл только для сравнения с другими участниками регионального рынка, предварительно необходимо выявить конкурентов, занимающих в сумме 80-95% рынка. Далее следует определить факторы конкурентной позиции компании.

Так как факторы конкурентной позиции (как и элементы конкурентоспособности и конкурентного преимущества) в редких случаях оцениваются в определенной размерности, необходимо определить шкалы для их оценки или задать косвенные характеристики. Затем информация с помощью шкал, определенных на этапе, оценивается, и на этапе получаются конкретные значения факторов конкурентной позиции для всех исследуемых предприятий рынка.

Далее необходимы разделение участников рынка по стратегическим группам и определение схожести и различия между объектами с помощью кластерного анализа, затем - интерпретация результатов как анализ структуры конкурентной среды компании.

Классификация всех участников отрасли по группам помогает выявить существующие методы и формы ведения бизнеса и конкурентного поведения, а также ранжировать их эффективность. Также исследование выявленных лидеров рынка позволяет оценить эффективность отдельных стратегий и устойчивость конкурентной позиции отдельной компании в зависимости от того, сколько предприятий объединились с ней в один кластер (т.е. сколько участников отрасли имеют схожее конкурентное поведение).

Рассмотрение кластеров, состоящих из предприятий с более высокими и низкими конкурентными позициями, - возможные и перспективные направления для роста путем повторения их бизнес-поведения. Вместе с тем компании из кластеров с более низкими конкурентными позициями могут представлять ближайшую конкурентную угрозу, что зависит от возможности повторения стратегии и в итоге - динамики изменения рынка. Таким образом, полученная в результате анализа информация может быть использована менеджерами компании при выработке управленческих решений относительно конкурентной среды рынка.

Рассмотрим, как можно использовать данные мониторинга конкурентной среды в тактическом управлении. Наиболее очевидным применением может быть определение ближайших целей компании, выявление различных вариантов решения, моделирование изменения положения объекта управления при изменении конкурентной среды, обоснование выбора решения,

косвенно влияющего на конкурентную среду рынка.

Рассмотрим ограничения применения моделей в практике управления. Так, усиление позиции конкурента не всегда может означать ухудшение конкурентной позиции другой компании, например, в случае, когда предприятие-конкурент формирует и расширяет рынок, связанный с продукцией данного предприятия. В частности, если одно предприятие достигает значительных успехов, то другое также может улучшить свою позицию, используя стратегию “следования за лидером”. Поэтому существенным ограничением применения метода является неизменность товарных и географических границ рынка.

Изменение соотношения конкурентных сил представляет угрозу для компании в том случае, если аналогичную позицию займет значительное количество субъектов, и тогда становится слишком много однотипных предприятий со схо-

жими значениями факторов конкурентной позиции.

В целом, все типы решений относительно конкурентной среды рынка можно разделить на “решения-действия”, когда предприятие-инициатор изменяет конкурентную позицию на рынке для достижения определенных целей, и “решения-отклики”, когда предприятие-последователь отвечает на действия конкурентов и изменение конкурентной позиции.

Моделирование возможных результатов решений возможно с помощью кластерного анализа, поскольку оценкой конкурентной позиции в нашем случае является совокупность расстояний между предприятием и его конкурентами. Изменение значений конкурентной позиции будет также трансформировать все характеристики, связанные с предприятием: при улучшении характеристик приближать к позициям лидеров и увеличивать разницу с аутсайдерами.

Поступила в редакцию 04.03.2009 г.