

## **ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

---

---

УДК 658.8.012.12

### **ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Т.А.Старшинова**

Тверской государственной университет,  
*кафедра менеджмента*

Статья посвящена рассмотрению практических методов анализа структуры рынка и конкурентоспособности компании на рынке.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, ценовая конкуренция, неценовая конкуренция, структура рынка, маркетинговый анализ.

Проблема конкурентоспособности в современных условиях занимает центральное место в экономике: чтобы выжить, предприятию надо сформировать конкурентные преимущества перед предприятиями-конкурентами. Сегодня российские предприятия находятся далеко не в лучшем своем состоянии: устаревшие основные средства и технологии, высокие издержки производства. Все это не способствует росту их конкурентоспособности и предприятиям необходимо предпринять целый комплекс мер по укреплению своих позиций на рынке. Одним обновлением оборудования не обойтись. Важным становится изучение внешней и внутренней среды предприятия, проведение маркетинговых исследований по изучению конкурентов, конъюнктуры рынка, поведения потребителей и т.д.

Интенсивность конкуренции на рынке зависит от типа рынка, степени его насыщенности, числа и мощности конкурирующих фирм, технологических, финансовых и торгово-организационных возможностей, как самой фирмы, так и ее конкурентов.

Для оценки интенсивности конкуренции удобно использовать матрицу конкуренции (табл. 1), которая позволяет по статистическим данным определить тип конкуренции на рынке.

Первый столбец матрицы заполняется на основе статистических данных о количестве предприятий на рынке, в частности по данным регистров, второй - по квалиметрическим оценкам товаров, третий - в соответствии с наличием ценовой конкуренции, четвертый - на основе экспертных оценок и опросов.

**Таблица 1-Матрица типологии рынков по уровню конкуренции или монополии**

Характеристика рынков				Типы рынков
число фирм на рынке	вид товара	Наличие контроля цен	Неценовая конкуренция	
Очень много	Стандартизованный	Нет	Нет	Чистая конкуренция
Много	Дифференцированный	В узких рамках	Реклама, сервис и т.д.	Монополистическая конкуренция
Несколько	Стандартизованный или дифференцированный	Ограниченный	Различные формы	Олигополия
Одна	Уникальный	Значительный	Консюмеризм	Чистая монополия

В олигополии, когда основная масса товаров сосредоточена у немногих фирм, конкурентная ситуация зависит от силы реакции конкурентов на действия фирмы, которую можно оценить с помощью коэффициентов эластичности ответной реакции конкурента:

- значение близкое к 0, означает практическое отсутствие ответных действий, векторы и сила поведения конкурентов независимы;
- в пределах от 0,2 до 0,8 свидетельствует о частичной адаптации конкурентов;
- в пределах от 0,8 до 1,0 выявляет почти полную адекватность действий конкурентов;
- больше 1,0 отражает эскалацию, возрастающий отпор конкурентов.

Для оценки уровня концентрации и соответственно структуры рынков в экономической теории используются различные показатели (индексы), которые можно условно разделить на прямые и косвенные.

К прямым относятся показатели, отражающие степень влияния фирмы на рынок (например, индекс Бейна, индекс Тобина, индекс Лернёра). Косвенные показатели характеризуют рыночную ситуацию в целом (индекс Херфиндаля-Хиршмана - Herfindal-Hirschman index, индекс концентрации, коэффициент относительной концентрации, коэффициент энтропии, дисперсию рыночных долей, коэффициент Джинни и др.). Благодаря знанию ситуации, можно уяснить степень независимости отдельной фирмы при принятии рыночных решений и уровень её конкурентоспособности. В табл. 2 дано описание наиболее

важных показателей, используемых для оценки структуры рынка или отрасли.

**Таблица 2 - Наиболее важные показатели оценки структуры рынка**

<i>Название</i>	<i>Описание и методика расчета</i>
Индекс Бейна (прямой)	Разница между бухгалтерской прибылью и нормальной прибылью, отнесенная к собственному капиталу фирмы
Индекс Тобина (прямой)	Отношение рыночной стоимости активов фирмы к восстановительной стоимости ее активов (сумме расходов, необходимых для приобретения активов фирмы по текущим рыночным ценам)
Индекс Лернера (прямой)	Отношение разницы между ценой реализации продукции и предельными издержками фирмы к цене
Индекс Херфиндаля-Хиршмана (косвенный)	Сумма квадратов долей всех фирм, действующих на рынке

Располагая числовыми оценками этих индексов, можно принимать обоснованные конкурентные стратегии, например, связанные с проникновением на тот или иной рынок. Высококонцентрированный (монополизированный рынок), обладающая большими барьерами для входа других предприятий, для многих субъектов будет считаться неперспективным. Это обусловлено тем обстоятельством, что вхождение в него потребует крупных финансовых средств.

С 1968 по 1984 г. Департамент юстиции США применял четырехдольный показатель концентрации, характеризующий силу конкуренции в отрасли. При значении CR4 больше 0,75 вводились ограничения на слияние предприятий. Этот показатель рассчитывался также для 8, 20 и 50 фирм, а в Германии, Англии и Канаде - для 3, 6 и 10 фирм.

В июне 1982 г. Департамент юстиции США официально отказался от этого показателя и принял в качестве главной характеристики структуры рынка индекс Херфиндаля-Хиршмана. С 1982 г. индекс Херфиндаля-Хиршмана стал основным ориентиром антимонопольной политики в США в отношении оценки допустимости разного рода слияний. Он используется для классификации слияний в три крупные группы в зависимости от значения индекса.

Индекс принимает значения от 0 (в идеальном случае совершенной конкуренции, когда на рынке бесконечно много продавцов, каждый из которых контролирует ничтожную долю рынка)

до 1, когда на рынке действует только одна фирма, производящая 100% выпуска, или 10 000 (в зависимости от того, в каких единицах измеряется доля).

Если индекс (НИ) больше 0,18, то речь может идти о низкой интенсивности (силе) конкуренции и высокой концентрации рынка, что требует вмешательства государства для нормализации ситуации на этом рынке. Безопасный с точки зрения монополизации рынок (НИ менее 1000) предполагает наличие 10 и более конкурирующих фирм. Причем доля крупнейших из них не может превышать 31%, двух крупнейших - 44, трех - 54 и четырех - 63% [2].

С ростом числа фирм индекс Херфиндаля-Хиршмана уменьшается. Чем больше значение индекса, тем выше концентрация продавцов на рынке. Фактически он характеризует не долю рынка, которая контролируется несколькими крупнейшими компаниями, а распределение «рыночной власти» между всеми субъектами данного рынка.

Для измерения степени экономической концентрации в последние годы применяются и методы прогнозирования:

1. Метод экспертных оценок, основанный на использовании знаний, опыта, интуиции специалистов (экспертов). Оценка вероятностного значения комплексных показателей вырабатывается в виде суждений и мнений экспертов.

2. Метод статистической экстраполяции, базирующийся на привлечении статистической информации за прошедший период и выявлении тенденции изменения значений того или иного показателя, которые продлеваются в будущее.

3. Методы экономико-математического моделирования, предусматривающие создание моделей, выражающих функциональные или корреляционные зависимости между конъюнктурными показателями данного рынка.

4. Имитационное моделирование, строящееся на воспроизведении с помощью компьютерных вычислений развернутого во времени процесса функционирования системы с учетом взаимодействия с внешней средой. Основу всякой имитационной модели составляют:

- разработка модели исследуемой системы на основе частных имитационных моделей (модулей) подсистем, объединенных своими взаимодействиями в единое целое;
- выбор информативных (интегрированных) характеристик объекта, способов их получения и анализа;
- построение модели воздействия внешней среды на систему в виде совокупности имитационных моделей внешних воздействующих факторов;

- выбор способа исследования имитационной модели в соответствии с методами планирования имитационных экспериментов.

Многие маркетологи считают долю, которую занимают фирмы на рынке, одним из основных показателей конкурентной борьбы. Известный исследователь конкуренции, Азоев Г.Л., изучая распределение числа предприятий по доле на рынке, предложил шкалу (табл. 3), по которой можно определить позицию фирмы на рынке [1].

**Таблица 3. Шкала позиции фирмы в зависимости от принадлежащей ей доли рынка**

Доля на рынке, %	От 40 и выше	От 40 до 20	От 20 до 10	Менее 10
Роль в конкуренции	Лидер рынка	Претендент на лидерство (предприятие с сильной конкурентной позиции ей)	Последователь (ведомый, предприятие со слабой конкурентной позицией)	Занявший рыночную нишу и избегающий конкуренции (аутсайдер рынка)

Однако ситуация на рынке меняется. Некоторые фирмы упрочили или расширили свою позицию, другие ее сохранили, а третьи - утратили. Для того чтобы отразить процесс перераспределения рынка во времени, Г.Л. Азоев рекомендует использовать матрицу формирования конкурентной карты рынка (табл. 4) [1].

Заполненная матрица позволяет определить статус предприятия, внести соответствующие характеристики в досье конкурента и соответственно разработать собственную конкурентную стратегию. Следует ожидать следующих действий предприятий: лидер в 1-й и 2-й позициях скорее всего будет склонен продолжать наступление (при наличии ресурсов) и усилить конфронтацию с конкурентами. В 3-й и частично 4-й позициях лидер будет озабочен тем, чтобы сохранить лидирующие позиции. На 5-й позиции он может не удержаться в лидирующей группе и отступить во 2-ю группу. Предприятие, имеющее сильную конкурентную позицию, в квадранте А-1 имеет шансы занять место лидера и проводить соответствующую стратегию. Позиции В-2 и В-3 дают ему возможность проводить стратегию атаки (создать новый товар с лучшими характеристиками найти более выгодный сегмент, поглотить небольшие конкурирующие фирмы). Позиции В-4 и В-5 заставят его позаботиться о собственном положении на рынке.

Предприятие, занимающее слабую конкурентную позицию, в квадрантах С-1, С-2 и С-3 будет скорее всего вести активную оборонительную стратегию, переходя в контратаку.

В последних квадрантах предприятие осуществит диверсификацию, или же займется поиском более выгодного сегмента или даже ниши. Предприятиям со слабой конкурентной позицией,

желающим улучшить или сохранить конкурентную позицию, рекомендуется организовать выпуск недорогой продукции, осуществить реинвестиции с целью получить прибыль и укрепить конкурентную позицию.

**Таблица 4. Матрица формирования конкурентной карты рынка**

Классификационные группы, (по состоянию на начало периода)				
Изменения доли на рынке	лидеры рынка	предприятия с сильной конкурентной позицией	предприятия со слабой конкурентной позицией	Аутсайдеры рынка
Предприятия с быстро улучшающейся конкурентной позицией	A-1	B-1	C-1	D-1
Предприятия с улучшающейся конкурентной позицией	A-2	B-2	C-2	D-2
Предприятия с неизменившейся конкурентной позицией	A-3	B-3	C-3	D-3
Предприятия с ухудшающейся конкурентной позицией	A-4	B-4	C-4	D-4
Предприятия с быстро ухудшающейся конкурентной позицией	A-5	B-5	C-5	D-5

Предприятие-аутсайдер постарается избежать конкуренции, может быть, покинет рынок, но в позиции первых трех квадрантов будет ожесточенно защищать свою нишу. Здесь полезно осуществить радикальную реорганизацию предприятия или пересмотреть конкурентную стратегию.

В конкурентной борьбе выделяют два направления: ценовая и неценовая конкуренция. При ценовой конкуренции цены на товары предприятия с примерно одинаковыми свойствами и того же качества устанавливаются ниже, чем на товар конкурента. Неценовая конкуренция осуществляется за счет более высокого качества товара или лучшей организации сбыта и торговли, сервиса, рекламы, имиджа фирмы и других методов продвижения товара.

Вариантом ценовой конкуренции является ценовая война, т.е. повторяющееся и долговременное снижение цены на товар данной фирмы по отношению к цене товара конкурирующих предприятий. Ценовая война фактически - форма демпинговой стратегии. Она может иметь место на олигополистическом рынке. В некоторых странах с ней борются с помощью антидемпингового законодательства, так как она обладает потенциальной разрушительной силой для экономики, хотя и выгодна потребителям.

В странах с развитой рыночной экономикой ценовая конкуренция уступает место неценовой. Ценовые войны уходят в прошлое. Однако в России цены продолжают в ряде случаев оставаться орудием обеспечения конкурентоспособности товара. Например, цена товара, выводимого на новый рынок, снижается примерно на 10%, а иногда - до уровня, близкого к себестоимости; это повсеместная и достаточно распространенная практика. Этот способ конкуренции нуждается в интенсивной рекламе.

Сохранилась также такая разновидность ценовой конкуренции, как скрытая, когда новый товар, превосходящий по своим качественным характеристикам и себестоимости товар конкурента, продается по цене конкурирующей фирмы.

В процессе маркетингового анализа необходимо определить форму конкуренции, для чего целесообразно отслеживать все изменения цен на товары, выпускаемые и продаваемые конкурентами.

Для оценки силы конкурента на рынке рекомендуется собирать информацию о результатах его деятельности, используемых стратегиях, выпускаемой (продаваемой) продукции и т.д. Информацию о конкурентах удобно располагать на листе конкуренции. Структура конкурентного листа представлена в виде матрицы на рис. 1.

Правовое положение фирмы: Форма собственности	Размер фирмы
	Наименование фирмы, юридический адрес, год основания
Товар, предлагаемый фирмой, широта и глубина его ассортимента	Рынок, на котором выступает фирма

**Рис. 1 Матрица первичных характеристик конкурента**

Любое предприятие, выступающее на конкурентном рынке, ставит целью добиться конкурентного преимущества, т.е. превосходства над своими потенциальными соперниками. Обычно выделяют наиболее опасного или наиболее сильного «приоритетного» конкурента и стремятся, прежде всего, обеспечить превосходство по отношению к нему.

Внешне конкурентоспособность предприятия проявляется как его платежеспособность, финансовая устойчивость, инвестиционная привлекательность. Для оценки конкурентоспособности могут быть использованы методики финансового анализа и другие методы количественного и качественного анализа хозяйственной деятельности.

В долгосрочном аспекте конкурентоспособность определяет уровень финансового состояния предприятия. Проведя анализ, предприятие сможет определить для себя, в какой мере оно способно вести конкуренцию данным продуктом с данными конкретными конкурентами и попытаться найти лучшую позицию на рынке, которая облегчит ему конкурентную борьбу.

#### **Список литературы**

1. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика, - С.107.
2. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. - С. 284-286

#### **APPROACHES TO THE ESTIMATION OF COMPETITIVENESS OF THE COMPANY**

**T.A. Starshinova**

Tver State University  
*Department of Management*

Article is devoted to consideration of practical methods of the analysis of structure of the market and competitiveness of the company in the market.

**Keywords:** *competitiveness, price competition, not price competition, structure of the market, marketing analysis*

*Об авторах:*

СТАРШИНОВА Татьяна Александровна – кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента Тверского государственного университета, e-mail:tversta@mail.ru