

УДК 331.1

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ВЫБОР НА ОСНОВЕ АНАЛИЗА ПОТЕНЦИАЛЬНОЙ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

© Наталья Дмитриевна ИЛЬЕНКОВА

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
г. Москва, Российская Федерация, доктор экономических наук,
профессор кафедры «Экономический анализ», e-mail: nata.d.ilienkova@mail.ru

Обоснована актуальность темы исследования. Цель исследования: на основе анализа имеющегося научного опыта предложить современную трактовку конкурентоспособности и направления управления стратегией компаний при выходе на новые рынки. Рассматриваются определения конкурентоспособности, данные отечественными и зарубежными учеными. Сделан вывод о ее вероятностном характере и наличии в определениях общих и схожих характеристик, но отсутствии понимания динамичности конкурентоспособности. Обосновано, что современная макроэкономическая ситуация и необходимость выхода компаний на новые рынки требуют иного подхода к трактовке данной экономической категории. Дано определение потенциала предприятия как фактора и условия обеспечения конкурентного преимущества. Сформулированы новые понятия: базовой и потенциальной конкурентоспособности. Выявлены проблемы оценки конкурентоспособности. Показана взаимосвязь стратегического развития и конкурентоспособности. Раскрыто понятие потенциала применительно к области исследования. Структурирован рынок новой продукции и предложена схема классификации новых рынков и новых товаров. Проведен сравнительный анализ вариантов стратегического поведения при выходе предприятия на новый рынок сбыта продукции. Предложены направления комплексного анализа конкурентоспособности, основывающиеся на учете системы макроэкономических факторов и внутренних показателей деятельности компании. Сделан вывод о предпочтительности количественных показателей для анализа и мониторинга и необходимости высокой мобильности компаний и адаптивности к нестабильности внешней среды, усилившейся в условиях экономического кризиса и антироссийских санкций.

Ключевые слова: базовая и потенциальная конкурентоспособность; новый рынок; стратегическое поведение; сравнительный анализ стратегий выхода на новые рынки; синергетический эффект.

Снижение уровня стабильности экономики потребовало от предприятий большей гибкости и адаптации к новым реалиям, выработки новых конкурентных стратегий в борьбе за выживание. Введение многосторонних международных санкций для одних стало критическим, а для других оказалось драйвером развития. Экономические санкции на первое место выдвинули перед предприятиями задачу адаптивности стратегического потенциала к воздействию внешней среды и поиску новых рынков, причиной которого, кроме того, может быть и достижение фазы спада (угасания) в жизненном цикле товара или организации.

Разрешение сложившейся ситуации требует разработки аналитических подходов, обеспечивающих исследование конкурентоспособности, имеющей важнейшее стратегическое значение для любой компании, т. к. эффективное и долгосрочное функционирование организации в большой степени зависит от ее возможностей и способности гибко отвечать на вызовы внешней среды. В данном

контексте конкурентоспособность должна рассматриваться в качестве инструмента реализации стратегии, сфокусированной на освоение новых рынков, а ее анализ – важнейшей компоненты маркетингового анализа и маркетинговых исследований, роль которых в сегодняшних условиях существенно возрастает.

Маркетинговое исследование, организованное GIA Group, показало, что в средних и крупных компаниях 80 % из 1000 компаний-респондентов, большая часть из которых имеет оборот от 100 млн евро, т. е. относится к крупным, осуществляют маркетинговый анализ на постоянной основе. Средние расходы на него составляют около 1 млн евро в год, более половины компаний тратят около 200 тыс. евро, и лишь меньшая часть менее 10 тыс. евро [1].

Несмотря на то, что анализ конкурентоспособности имеет свою историю, остается непреложным отсутствие ее общепринятого определения ни в нормативных документах, ни в научной литературе. Теоретическое ис-

следование данной экономической категории невозможно без выявления ее существенных характеристик, равно как и объективный системный комплексный анализ конкурентоспособности в практических целях. Очевидно, что неопределенность внешней среды, введение антироссийских санкций, вступление России в международные организации и выход из международных союзов, динамика экономических изменений, принятие к применению международных стандартов учета и управления в различных областях деятельности являются факторами изменения представления о конкурентоспособности, ее уровне и значении как с позиции макроэкономики, так и субъектов микроэкономики. Значение «индекса глобальной конкурентоспособности», опубликованное в отчете ежегодного Всемирного экономического форума, соответственно которому Россия занимает лишь 53-е место из 144 (данные 2014 г., которые не учитывают последствия международных санкций), подчеркивает необходимость исследования конкурентоспособности предприятий, являющихся системообразующим звеном экономики государства и, прежде всего, сферы производства [1]. И именно конкурентоспособность обеспечивает их устойчивое развитие и, в конечном итоге, экономическую безопасность государства.

Ф. Котлер под конкурентоспособностью предлагает понимать способность выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на конкретном рынке [2]. Лаконизм определения не отражает аналитической, пространственной, динамической составляющих. Это усложняет выбор аналитического инструментария и базу сравнения конкурентоспособности.

В.А. Павлов, определяя конкурентоспособность *компании* как умение и возможность рентабельно создавать и реализовывать товар / услугу по цене не выше и по качеству не хуже, чем у других контрагентов в своей рыночной нише, ограничивает сравнение «своей» нишей или, по сути, локальным рынком [3]. Тем не менее, преимущество приведенного определения является акцент на рентабельности и соотношении цена / качество. Однако из него не следует, какую конкурентоспособность – предприятия или продукции подразумевает автор.

И.К. Беляевский с соавторами выделяет конкурентоспособность товара, приводя в качестве характеристики возможность и вероятность продажи на конкретном рынке при наличии аналогов, предлагаемых конкурентами [4]. Из его определения видно, что конкурентоспособность и, следовательно, ее количественная оценка имеют вероятностный характер.

В работе «Экономическая стратегия фирмы» авторы в приводимых определениях вводят не только подобное различие, но и включают в него *потенциального* покупателя [5].

С иной позиции определяет конкурентоспособность М. Портер, который делает акцент на *продуктивности использования ресурсов* [6].

В «Статистическом словаре» сделано различие между конкурентоспособностью *продукции* и конкурентоспособностью *товара*. Оно состоит в том, что если во втором конкретизируется потребность *покупателя*, то в первом «требования внутреннего и внешнего рынка за рассматриваемый период» [7, с. 176-177].

Перечисленных мнений вполне достаточно для некоторых выводов.

– *Анализ конкурентоспособности во всех случаях базируется на компаративном подходе.* Главные направления сравнений – между компаниями или товарами.

– *Основные различия состоят в объекте исследования.* В качестве такового выступает организация либо продукция (товар, услуга). Однако многопрофильная компания вполне может быть конкурентоспособна по одному товару, но неконкурентоспособна в отношении других товаров. Аналогично она может быть конкурентоспособна по отношению к одной компании и неконкурентоспособна с той же продукцией к другой компании. Но в этом случае, скорее всего, дифференцирующим звеном становится рынок. Отметим, что конкурентоспособность продукции понятие более узкое, чем конкурентоспособность предприятия, еще и из-за разницы в продолжительности их жизненных циклов.

– *Выделяется пространственная (территориальная) составляющая* – рынок. Один и тот же товар предприятия может различаться на разных рынках по уровню конкурентоспособности. Причиной этого могут

быть: цены, покупательная способность, климатические требования к товару, национальные традиции и т. д. Часть из них носит временный характер, а часть постоянный.

– *Возможности количественного анализа* – отражены показателями рентабельности, цены, качества, оценки рынка и др.

Однако во всех приведенных определениях отсутствует динамическая составляющая. В них крайне слабо отражается проблема оценки и анализа конкурентоспособности в перспективе. Напротив, следует отметить ее точечную оценку. Развитие же предприятия связано с увеличением доли рынка или выходом на новые рынки. Это требует дифференциации понятия конкурентоспособность предприятия и введения в понятийный аппарат соответствующего определения.

И.Б. Береговая предлагает понимать конкурентоспособность как степень отличия положения компании на рынке от положения конкурентов, за счет его длительной устойчивости в конкурентной борьбе [8]. Данное определение отражает продолжительность оценочного периода конкурентоспособности, требует характеристики рынка и сопоставления с другими объектами.

Трактовка Е.Г. Ясина и А.А. Яковлева связывает конкурентоспособность со способностью продавать товары не только по рыночным ценам, но и с получением рентабельности не ниже среднерыночной [9]. В этом случае, как полагает И.Г. Новикова [10], значимым будет сектор экономики, сбытовая территория и непосредственное конкурентное окружение организации.

С точки зрения стратегического развития и выхода предприятия на новые рынки, необходимо говорить не о текущей, а о перспективной способности продавать товары, т. е. о конкурентном потенциале (способности и возможности) создать конкурентное преимущество и удерживать его достаточно долго в определенной нише [11]. **Потенциалом** следует считать ресурсные возможности, включая производственные, финансовые и интеллектуальный капитал, способности и резервы, которые при необходимости могут быть задействованы в деятельности компании.

Проблема оценки конкурентоспособности на новом рынке требует толковать данное понятие с точки зрения сравнительного подхода по отношению к продукции, конку-

ренту, рынку и времени. Многопрофильное предприятие может быть одновременно конкурентоспособно на одном рынке, но не конкурентоспособно на другом, или же занимать существенную долю рынка, но не иметь в данный момент (период) времени лидирующих позиций. В этом случае следует говорить об уровне конкурентоспособности и его временном характере. При анализе конкурентоспособности на новом рынке появляются два временных горизонта: настоящее положение компании на уже освоенных рынках (базовая или стартовая конкурентоспособность) и положение компании по отношению к множеству вариантов перспективных рынков.

Таким образом, мы приходим к выводу, что конкурентоспособность имеет две составляющие: базовую (включающая совокупность описанных выше характеристик) и потенциальную. При освоении новых рынков вторая имеет особое значение.

Предлагаем под **конкурентоспособностью предприятия** понимать его *сравнительное преимущество по отношению к другим предприятиям данной отрасли внутри страны и за ее пределами в конкретный момент или за рассматриваемый период времени*. Данное определение отражает **базовую конкурентоспособность**, или **стартовую**, с которой предприятие вступает в борьбу за достижение более высоких результатов. Отсюда очевидно, что его первой задачей является поддержание конкурентоспособности или повышение ее уровня.

Одновременно для оценки компаний стратегического выбора введем понятие **потенциальной конкурентоспособности**, *отражающей возможность проникновения предприятий других отраслей в базовую отрасль и вывода на рынок конкурентоспособной продукции-аналога или товаров-субститутов благодаря наличию у них ресурсных, технологических и организационно-управленческих возможностей, несущей угрозу потери покупателя, рынка и прибыли в определенном временном горизонте* [12]. Очевидно, что наиболее опасными потенциальными или косвенными конкурентами с этой точки зрения являются предприятия-смежники. В этом случае главной задачей предприятия становится оценка возможностей потенциальных конкурентов, обладаю-

щих хотя бы одним из видов используемых ресурсов: интеллектуальным капиталом, технологией, техникой (оборудованием), материалами, свободными финансовыми (денежными) ресурсами.

Вряд ли приведенные в данной статье и другие существующие определения позволяют унифицировано и всесторонне описать конкурентоспособность. Тем не менее, они позволяют подойти к разработке системы показателей конкурентного анализа, задачей которого является оценка и прогноз возможных действий реальных и потенциальных конкурентов.

При оценке конкурентоспособности предприятия возникает несколько основных проблем:

1) выбор базы или объекта сравнения – фирмы-лидера, сегментов рынка, продукции, фаз жизненного цикла, ресурсов;

2) выбор критериев оценки наличия и продуктивности используемых ресурсов – объемы, стоимость, импортозависимость, ресурсозамещаемость, близость размещения, перспектива получения, технологичность;

3) оценка спроса – вида, факторов, эластичности, платежеспособности потребителей;

4) мониторинг рынка – определение объема рынка, достоверность и сопоставимость информации о ситуации на внешнем и внутреннем рынках;

5) анализ географических, природно-климатических особенностей рынка и экологического состояния территории;

6) анализ социокультурных традиций.

При выходе предприятия на новые рынки возникают дополнительные вопросы. При выходе на новый рынок для предприятия представляет большую опасность отсутствие точной информации о востребованности предлагаемой продукции и возможных ответных действиях конкурентов. При этом оно превращается из потенциального конкурента в реального. Происходит изменение состояния потенциальной конкурентоспособности, и за этим может последовать изменение типа рыночной конкуренции.

Структурируем «новый» рынок по типу стратегического поведения предприятия и продукции. Можно выделить три его разновидности (рис. 1):

1) новый рынок сбыта традиционной продукции;

2) рынок сбыта новой продукции;

3) новый сегмент бизнеса в структуре действующего предприятия.

Из рис. 1 видно, что предприятие, планируя выход на новый рынок сбыта своей продукции, может выбрать три варианта стратегического поведения: выход на абсолютно новый рынок, увеличение доли на рынке присутствия за счет новизны продукции или диверсификация существующего бизнеса путем участия в новом бизнесе.

Причиной выбора первого варианта действий может быть спад оборотов на текущем рынке или стремление к территориально-географическому расширению. Привлекательностью такого выбора является отсутствие конкуренции, позволяющее некоторое время получать монопольную прибыль. Однако стратегия первопроходца требует повышенных затрат на анализ внешней среды. Второй вариант – увеличение доли на рынке за счет обновления ассортимента отличается, как правило, меньшими производственными затратами, но повышенными коммерческими расходами. Исключение составляет продукция инновационного типа, требующая повышенных затрат на научные исследования, опытно конструкторскую деятельность, внедрение новых материалов и технологий, подготовку производства, обучение персонала, а также рекламу новой продукции. Положительной стороной третьей стратегии – диверсификации бизнеса, является снижение рисков предприятия и возможность получения синергетического эффекта за счет наличия имеющегося опыта и перераспределения ресурсов.

При планировании выхода на новый рынок анализ конкурентоспособности должен быть комплексным, позволяющим сделать оптимальный стратегический выбор. Существуют предложения использования системы показателей конкурентоспособности, но они базируются исключительно на данных бухгалтерской (финансовой) отчетности и описывают больше финансовое состояние объекта, нежели его конкурентоспособность [13]. В процессе проведения анализа необходимо учитывать внешние – макроэкономические и внутренние факторы.

К внешним относят:

- экономическую политику государства;
- правовые;

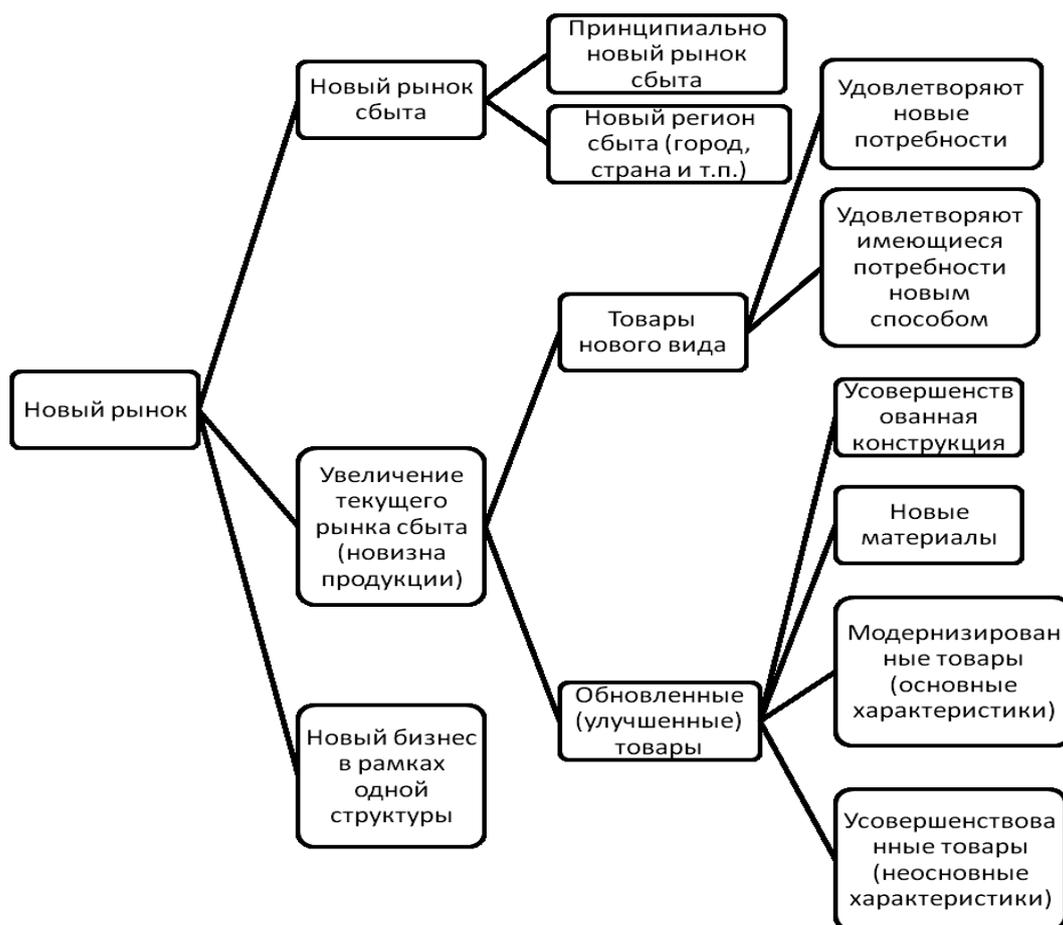


Рис. 1. Классификация новых рынков

- уровень инновационного развития на макро- и мезоуровне;
- отраслевые технологические прорывы;
- природно-климатические условия и экологическое состояние;
- макроэкономические факторы, способствующие поддержанию и увеличению спроса;
- техногенные катастрофы и иные форс-мажорные обстоятельства.

Внутренними факторами, подлежащими контролю и управлению, обеспечивающими реализацию стратегической конкурентоспособности и конкурентное преимущество предприятия, являются:

- стратегия компании;
- репутация компании;
- организация и управление бизнесом;
- финансовое состояние компании;
- уровень деловой активности;
- особенности потребляемых ресурсов;
- технологический уровень;

- диверсификация деятельности, рыночных сегментов, продукции и т. д.;
- организация системы внутреннего контроля.

Дальнейший анализ конкурентоспособности заключается в разработке и использовании системы показателей, позволяющих предпочтительно количественно оценить перечисленные макроэкономические и внутренние факторы и осуществлять их мониторинг.

Итак, основным фактором конкурентоспособности предприятия следует признать эффективность его деятельности и правильно избранную стратегию, включая стратегию выхода на новые рынки.

Сравнительный анализ стратегий выхода на новые рынки позволяет прийти к выводу о необходимости высокой мобильности компаний и адаптивности к нестабильности внешней среды.

1. The Global Competitiveness Report 2014–2015. URL: <http://www.weforum.org/reports/global-competitiveness-report-2014-2015> (дата обращения: 2.03.2015).
 2. *Котлер Ф.* Маркетинг менеджмент. СПб., 2006.
 3. *Павлов В.А.* Методические подходы к управлению конкурентоспособностью предприятий алмазной отрасли промышленности: автореф. дис. ... канд. эконом. наук. М., 2012.
 4. *Беляевский И.К., Данченко Л.А., Коротков А.В., Татаркова Н.В.* Статистика рынка товаров и услуг. М., 2006.
 5. Экономическая стратегия фирмы. СПб., 2000.
 6. *Porter M.E.* How Competitive Forces Shape Strategy // Harvard Business Review. 1979. Vol. 57. № 2. P. 137-145.
 7. Статистический словарь. М., 1996.
 8. *Береговая И.Б.* К вопросу об управлении конкурентоспособностью предприятия // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия Экономика и менеджмент. 2013. Т. 7. № 2. С. 137-141.
 9. *Ясин Е.Г., Яковлев А.А.* Конкурентоспособность и модернизация российской экономики // Вопросы экономики. 2004. № 7. С. 4-34.
 10. *Новикова И.Г.* Методологические проблемы управления конкурентоспособностью организаций: маркетинговый подход // Известия ИГЭА. 2012. № 2 (82).
 11. *Карпов А.Л.* Системный анализ конкурентоспособности: конкурентное пространство предпринимательской деятельности // Вестник Омского университета. Серия Экономика. 2012. № 4. С. 67-73.
 12. *Ильenkova Н.Д.* Особенности стратегического анализа конкурентоспособности предприятий в условиях глобализации экономики // Ценности и интересы современного общества: материалы конференции. М., 2014. Ч. 1. Экономика и управление. С. 172-175.
 13. *Якушев А.А.* Методология оценки управления конкурентоспособностью: теория и практика // Известия ИГЭА. 2014. № 4 (96). С. 153-161.
1. The Global Competitiveness Report 2014–2015. URL: <http://www.weforum.org/reports/global-competitiveness-report-2014-2015> (data obreshcheniya: 2.03.2015).
 2. *Kotler F.* Marketing menedzhment. SPb., 2006.
 3. *Pavlov V.A.* Metodicheskie podkhody k upravleniyu konkurentosposobnost'yu predpriyatiy almaznoy otrasli promyshlennosti: avtoref. dis. ... kand. ekonom. nauk. M., 2012.
 4. *Belyaevskiy I.K., Danchenok L.A., Korotkov A.V., Tatarkova N.V.* Statistika rynka tovarov i uslug. M., 2006.
 5. Ekonomicheskaya strategiya firmy. SPb., 2000.
 6. *Porter M.E.* How Competitive Forces Shape Strategy // Harvard Business Review. 1979. Vol. 57. № 2. R. 137-145.
 7. Statisticheskii slovar'. M., 1996.
 8. *Beregovaya I.B.* K voprosu ob upravlenii konkurentosposobnost'yu predpriyatiya // Vestnik Yuzhno-Ural'skogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya Ekonomika i menedzhment. 2013. T. 7. № 2. S. 137-141.
 9. *Yasin E.G., Yakovlev A.A.* Konkurentosposobnost' i modernizatsiya rossiyskoy ekonomiki // Voprosy ekonomiki. 2004. № 7. S. 4-34.
 10. *Novikova I.G.* Metodologicheskie problemy upravleniya konkurentosposobnost'yu organizatsiy: marketingovyy podkhod // Izvestiya IGEA. 2012. № 2 (82).
 11. *Karpov A.L.* Sistemnyy analiz konkurentosposobnosti: konkurentnoe prostranstvo predprinimatel'skoy deyatelnosti // Vestnik Omskogo universiteta. Seriya Ekonomika. 2012. № 4. S. 67-73.
 12. *Ilenkova N.D.* Osobennosti strategicheskogo analiza konkurentosposobnosti predpriyatiy v usloviyakh globalizatsii ekonomiki // Tsennosti i interesy sovremennogo obshchestva: materialy konferentsii. M., 2014. Ch. 1. Ekonomika i upravlenie. S. 172-175.
 13. *Yakushev A.A.* Metodologiya otsenki upravleniya konkurentosposobnost'yu: teoriya i praktika // Izvestiya IGEA. 2014. № 4 (96). S. 153-161.

Поступила в редакцию 18.03.2015 г.

UDC 331.1

STRATEGIC CHOICE AT THE BASIS OF ANALYSIS OF POTENTIAL COMPETITIVENESS

Natalya Dmitrievna ILYENKOVA, Financial University under the Government of Russian Federation, Moscow, Russian Federation, Doctor of Economics, Professor of "Economic Analysis" Department, e-mail: nata.d.ilyenkova@mail.ru

The relevance of the research topic is founded. Objective of the research: to offer modern interpretation of the competitiveness of the control and direction of the company's strategy when entering new market, based on the analysis of the available scientific expertise. The definition of competitiveness given by domestic and foreign scientists is considered. It was concluded that its probabilistic nature and in the presence of certain common and similar characteristics, but without understanding the dynamics of competitiveness. It is proved that the current macroeconomic situation and the necessity of entering the new markets require a different approach to the interpretation of the economic category. The definition of potential of the enterprise as a factor and conditions of competitive advantage is given. New concepts: the base and the potential competitiveness are formulated. The problems of valuation of competitiveness are revealed. The relationship of strategic development and competitiveness is shown. Disclosed in relation to the concept of building area of study is revealed. Market of new products and the scheme of classification of new markets and new products are structured. A comparative analysis of options for strategic behavior when leaving on a new market products is carried out. Directions of comprehensive analysis of competitiveness, based on the account of macroeconomic factors and internal performance of the company is proposed. It is concluded that it is preferable for the quantitative analysis and monitoring and the need for high mobility and adaptability of companies to instability of the environment, in the context of the economic crisis and the anti-Russian sanctions.

Key words: base and potential competitiveness; new market; strategic behavior; comparative analysis of strategies to enter new markets; synergistic effect.