

ФАКТОРЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА РАЗЛИЧНЫХ ТИПАХ РЫНКА

А. В. Марюшенкова

Воронежский государственный университет

Поступила в редакцию 02.04.2008

Аннотация: В статье рассматриваются факторы внутренней среды предприятия, определяющие его положение во внешнем окружении, систематизированы мероприятия по развитию деятельности организации во внешней среде. Предлагается типология рынков сбыта по стадии жизненного цикла и уровню конкуренции, с учетом которой может быть составлен план мероприятий по улучшению рыночного положения предприятия. Рассматривается комплекс мероприятий по изменению товаров и их ассортимента в целях повышения конкурентоспособности продукции как основа развития факторов внутренней среды предприятия в рыночной среде.

Ключевые слова: жизненный цикл; конкуренция; предприятие; развитие; рынок; типология; товар; факторы.

Abstract: In given work we consider the factors of internal environment of an enterprise, that defines its position in outside environment, and methodize arrangements on development of organizational activity in outside environment. We offer the typology of markets by stage of their life cycle and competition level, which could be considered while planning arrangements of improvement of an enterprise's market position. We consider the complex of activities of modification of commodities and their range in order to increase enterprise's competitive ability, that underlies development of the factors of internal environment in market environment.

Key words: commodity; competition; development; enterprise; factors; life circle; market; typology.

Проблема развития деятельности организации во внешнем окружении рассматривалась на протяжении всей эволюции экономической науки. А. Смит, К. Маркс, Ф. Тейлор, М. Хаммер, Й. Шумпетер, представители маржинализма и институционализма поднимали вопросы повышения общей эффективности деятельности предприятия, которое способствует и улучшению его позиций во внешней среде. Э. Чемберлин, Дж. Робинсон и другие представители теории морфологии рынка, И. Ансофф, К. Эндрюс, М. Портер, А. Томпсон и А. Стрикланд, создатели матриц стратегического выбора рассматривали проблемы факторов влияния на позиции предприятия в окружении. Многочисленность и противоречивость рекомендаций в области развития деятельности организаций во внешнем окружении ставят проблему выбора комплекса мероприятий по улучшению внешнего положения конкретного предприятия. Представляется, что развитие необходимо осуществлять по основным направлениям деятельности предпри-

ятия, что позволит обеспечить комплексность, полноту и непротиворечивость мероприятий. Минимально необходимые направления преобразований могут быть выделены на основе классификации факторов внутренней среды предприятия, причем преобразования в одной из ее подсистем предполагают соответствующие изменения в остальных подсистемах.

Для изучения позиции предприятия во внешнем окружении была использована классификация факторов внутренней среды, предложенная Л. П. Пидоймо [3], поскольку в ней система элементов промышленного предприятия рассматривается как единство внутренних факторов промышленного производства (экономических ресурсов) и управления, взаимодействующих с факторами внешней среды. Данную классификацию следует дополнить фактором, являющимся результатом функционирования внутренней среды предприятия, а не ее элементом, продуктом, поскольку именно продукт олицетворяет предприятие для потребителей и конкурентов и во

многим определяет его положение на рынке, а большинство мероприятий по развитию его деятельности прямо или косвенно направлено на изменение продукта.

Таблица 1

Факторы внутренней среды предприятия, влияющие на его положение во внешнем окружении

| Факторы внутренней среды предприятия | Факторы производства | | | Факторы управления производством | | | Продукт |
|--------------------------------------|---|---|--|---|---------------------------------|-------------------------|--|
| | человеческие ресурсы | технология, техника | оборотный капитал | экономические | организаторские | творческие | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| Направления изменений | Мотивация, в т.ч. материальное стимулирование | Капитальные вложения | Обеспечение ресурсами, в т.ч. финансовыми | Планирование, координация, учет и контроль | | | Потребительские характеристики, в т.ч. дифференциация и стандартизация, дизайн |
| | | Производственные мощности | | Организационная структура, организационное проектирование | | | |
| | Разделение, специализация, кооперация труда | | Управление финансовыми потоками | Целеполагание, принятие решений | | | |
| | Обучение, повышение квалификации | Патенты, ноу-хау | | Внешние контакты, изучение внешнего окружения, оценка риска | | | |
| | Контроль качества | | | Организационные инновации, модернизация | | | Контроль качества |
| | Кадровая политика, регулирование численности | Эффект масштаба | Производственные и непроизводственные расходы, в т.ч. управленческие | Ценообразование | Производственные процессы | Интеграционные процессы | Ассортиментная политика |
| | | Технические и технологические инновации | | Система распределения | | | Себестоимость |
| | | Производственные процессы | | Продвижение, реклама | Централизация и децентрализация | | Организационное обучение |
| | Участие в управлении | НИОКР | | | | Патенты, сертификация | |
| | | Информационные технологии | Управление запасами | | | | Послепродажное обслуживание |
| Место расположения | | | | | | | |

Указанные в таблице 1 факторы определяют положение предприятия во внешнем окружении, а, следовательно, являются и факторами его улучшения путем улучшения и модернизации деятель-

ности самого предприятия, представляя собой движущие силы деятельности по целесообразному изменению качественного состояния стадий производственно-коммерческого цикла изготовления

продукции. Анализ рекомендаций различных авторов и концепций позволяет выделить основные направления изменений этих факторов, нацеленных на развитие деятельности предприятия во внешней среде, которые представлены в таблице 1. Реализация большинства указанных мероприятий связана со значительными затратами, и в условиях дефицитности ресурсов и временных ограничений требует решения проблема определения перечня решений для конкретной организации. Анализ показывает, что каждая из концепций теории фирмы выявляет приоритетные подсистемы предприятия для проведения изменений: технологическая – производство, транзакционная – персонал, управление и структуру, стратегическая – продукт, управление и контакты с внешней средой. Представляется, что при всей важности отдельных подсистем, таких как производство и управление, их приоритетность при проведении изменений определяется текущим состоянием подсистем и угрозами и возможностями внешней среды, направлением воздействия ее важнейших факторов. Предприятия вынуждены реагировать на все значимые изменения внешнего окружения, но оказывать реальное влияние большинство из них может лишь на свои позиции в микросреде, с элементами которой они непосредственно взаимодействуют.

Рассмотрим отдельные вопросы формирования плана мероприятий по улучшению позиций предприятия в рыночной подсистеме непосредственного окружения. Маркетинговые факторы, в первую очередь внешние факторы рынка сбыта, во многом обуславливают неустойчивое и неблагоприятное положение российских производителей во внешней среде. Эти силы воздействуют на все элементы производственно-коммерческого цикла: изучение рынка, ассортимент, характеристики продукции, ценовую политику применительно к научным исследованиям и разработкам, технологию, технику, человеческие ресурсы, поставки, денежные ресурсы, на основе динамических связей между подразделениями предприятия. Представляется, что в основе формирования плана мероприятий по улучшению рыночных позиций конкретного предприятия должен лежать учет особенностей анализируемого рынка сбыта и текущего положения предприятия и его продукции на нем, для чего необходимо выделение определяющих их характеристик рынка и предприятия и разработка соответствующей типологии.

Нами предложена типология рынков сбыта на основе стадии жизненного цикла (зарождение, рост, зрелость, старение) и уровня конкуренции (высокий, умеренный, низкий, незначительный). Концепция стадий жизненного цикла заимствована из модели Р. Осела и Р. Райта, разработанной применительно к отрасли для консалтинговой фирмы Artur D. Little (ADL) [2]. Представляется, что текущая стадия развития рынка может быть выявлена на основе анализа его емкости, темпов роста и темпов обновления продукции на нем. При этом рассчитываются следующие показатели: отношение текущей емкости рынка к уровню его насыщения (rmi), отношение темпов роста рынка к темпам роста экономики ($r\Delta j$), отношение фактических темпов обновления товаров на рынке к оптимальным (raj). На каждой из стадий рынки различаются по уровню конкуренции. Известная из микроэкономики типология организации рыночных структур по уровню конкуренции на совершенную конкуренцию, монополию, олигополию и монополистическую конкуренцию рассматривает, скорее, идеальные модели, которые существенно отличаются от реально возникающих рыночных ситуаций. Ежемесячные конъюнктурные опросы на предприятиях различных отраслей российской промышленности, проводимые Институтом экономики переходного периода с 1992 г., позволили выявить в отечественной экономике рынки с высокой, умеренной, низкой, незначительной конкуренцией [5]. Текущий уровень конкуренции на рынке выявляется на основе:

– расчета индексов концентрации, среди которых – индекс концентрации (CR), индекс Херфиндаля – Хиршмана (HHI), индекс энтропии, дисперсия рыночных долей предприятий;

– расчета показателей монопольной власти, таких как индекс Бейна (BI), коэффициент Тобина (q), индекс Лернера (L);

– анализа барьеров входа и выхода – административных (правительственных, гражданских и неформальных) ограничений, обусловленных устоявшейся емкостью рынка, состоянием рыночной инфраструктуры, минимальным объемом первоначальных инвестиций, преимуществами уже действующих на рынке предприятий в издержках производства и реализации, диверсификацией их производства и дифференциацией продукции.

Определение типа рынка в зависимости от его емкости, темпов роста и уровня конкуренции

| Показатель | | Уровень конкуренции на рынке | | | |
|--|--|---|---|--|--|
| | | Высокий $CR4 < 0,25$ $HNI < 1000$ $q < 1$ $L \leq 0,01$ | Умеренный $0,25 \leq CR4 < 0,45$ $1000 \leq HNI < 2000$ $q < 1$ $0,01 < L \leq 0,5$ | Низкий $0,45 \leq CR4 < 0,75$ $2000 \leq HNI < 8000$ $q > 1$ $L > 0,5$ | Незначительный $0,75 \leq CR4 \leq 1$ $8000 \leq HNI < 10000$ $q > 1$ $L \rightarrow \infty$ |
| Стадия жиз- ненно- го цикла рынка | Зарождение $rm_i \leq 0,5$ $0 < r\Delta_j \leq 1$ $ra_j > 1$ | 1 | 2 | 3 | 4 |
| | Рост $0,5 < rm_i \leq 0,7$ $r\Delta_j > 1$ $ra_j > 1$ | 5 | 6 | 7 | 8 |
| | Зрелость $0,7 < rm_i \leq 1$ $0 < r\Delta_j \leq 1$ $ra_j \approx 1$ | 9 | 10 | 11 | 12 |
| | Старение $rm_i > 1$ $r\Delta_j < 0$ $ra_j < 1$ | 13 | 14 | 15 | 16 |

В результате оценки анализируемый рынок в стабильном состоянии может быть отнесен к одному из 16 типов, основные количественные характеристики которых представлены в таблице 2. Поскольку рынок сбыта является подсистемой систем более высокого уровня (экономики региона, страны), оказывающих влияние на его основные характеристики, важнейшим вопросом является определение вероятности его перехода из одного типа в другой, которая зависит от влияния макроэкономических факторов – наиболее вероятные направления изменений в таблице указаны стрелками. Ввиду зависимости такой вероятности от множества факторов, ее определение осуществляется экспертным путем, например с помощью анализа матриц влияния или метода определения риска макроэкономических изменений П. Л. Виленского и В. Н. Лившица [1].

Предложенная типология позволяет достаточно полно охарактеризовать рынок сбыта предприятия, учесть его особенности, а также рассмотреть возможные меры, которые могут быть осуществлены

предприятиями для улучшения своего положения на рынке в зависимости от его типа.

Предприятия занимают различные конкурентные положения на рынке сбыта, воздействовать на него, а также выходить на более перспективные рынки они могут с помощью разработки и реализации конкурентных и маркетинговых стратегий, каждая из которых предполагает особый набор мероприятий по изменению факторов их внутренней среды. С появлением системы сбалансированных показателей Р. Каплана и Д. Нортонa все большее распространение получает точка зрения, что создание стоимости имеет опосредованный характер, т. е. совершенствование технологии и управления должно быть направлено на повышение лояльности потребителей на определенном рынке путем лучшего удовлетворения их потребностей, что, в свою очередь, позволяет улучшить конкурентное положение организации на этом рынке, увеличить объемы продаж и прибыли. Мера привлекательности товара для потребителей, степень соответствия данного продукта их разноплановым

требованиям обычно характеризуются понятием конкурентоспособности товара. Можно утверждать, что для победы в конкурентной борьбе и достижения выгодного рыночного положения факторы внутренней среды предприятия должны обеспечивать возможность производства и реализации конкурентоспособной продукции, соответствующей требованиям целевого рынка, постоянные изменения которых обуславливают необходимость ее непрерывного совершенствования. Развитие факторов внутренней среды предприятия в рыночной среде направлено на повышение конкурентоспособности его продукции и определяется им.

Мероприятия, направленные на улучшение конкурентных позиций изделий предприятия на рынке, предложенные в столбце 8 таблицы 1, могут

быть классифицированы по признакам ассортимента продукции и отдельных товаров. Первая классификационная группа отражает структурный сдвиг в ассортименте за счет увеличения доли новых изделий, изменения удельного веса отдельных видов продукции, специализацию и дифференциацию выпуска. Вторая группа мероприятий предполагает снижение производственных затрат и повышение качества товаров, придание им уникальных свойств и характеристик. Одновременное осуществление всех перечисленных мероприятий невозможно, а их эффективность различна на разных рынках. Представляется, что определение набора мероприятий для повышения конкурентоспособности продукции должно осуществляться с учетом типа рынка, на котором продукция реализуется.

Таблица 3

Изменение характеристик товаров для улучшения их конкурентоспособности на различных стадиях жизненного цикла в зависимости от типа рынка

| Стадия жизненного цикла продукта | ВЫХОД | | | | РОСТ | | | |
|----------------------------------|---------------------|-----------------------|------------------------|------------------------|---------------------|------------------------|------------------------|---------|
| | Уровень конкуренции | | | | Уровень конкуренции | | | |
| Стадия жизненного цикла рынка | высокая | умеренная | низкая, незначительная | | высокая | умеренная | низкая, незначительная | |
| <i>Зарождение</i> | качество, расходы | качество | качество | роста | качество, расходы | качество | качество | |
| <i>Рост</i> | расходы | расходы, качество | качество | | расходы | расходы, качество | качество | |
| <i>Зрелость</i> | качество, расходы | расходы, качество | уникальность, качество | | качество, расходы | расходы, качество | уникальность, качество | |
| <i>Спад</i> | – | расходы, уход с рынка | уход с рынка | | – | расходы, уход с рынка | уход с рынка | |
| Доля | | | | | Темп | рынка | | |
| <i>Зарождение</i> | качество, расходы | расходы, уход с рынка | уход с рынка | | | расходы, сертификация | расходы, уникальность | расходы |
| <i>Рост</i> | расходы, качество | расходы | расходы, уход с рынка | расходы, сертификация | | сертификация, качество | сертификация | |
| <i>Зрелость</i> | расходы | расходы, уход с рынка | уход с рынка | качество, сертификация | | расходы, уникальность | расходы | |
| <i>Спад</i> | – | уход с рынка | уход с рынка | – | | расходы | расходы | |
| Стадия жизненного цикла продукта | СТАРЕНИЕ | | | | ЗРЕЛОСТЬ | | | |

В соответствии с классификацией Boston Consulting Group товар проходит четыре последовательные стадии жизненного цикла – выход, рост, зрелость, старение, – каждая из них характеризуется относительной долей рынка, темпами ее роста и рентабельностью [6]. В таблице 3 представлена матрица мероприятий по улучшению конкурентоспособности продукта на стадиях жизненного цикла на различных типах рынка. Л. Е. Басовский, С. Г. Светуньков, О. В. Каплина, Е. Млоток, М. М. Лобанов, Ю. М. Осипов, А. А. Воронов и другие авторы придерживаются

мнения, что основными составляющими конкурентоспособности товара являются его цена потребления и потребительские характеристики. Первая определяется затратами потребителя на приобретение и эксплуатацию продукта, следовательно, для повышения ее привлекательности необходима работа по сокращению производственных расходов. Вторая составляющая зависит от субъективного отношения потребителей к характеристикам оцениваемого продукта, поэтому для каждого товара выявляется индивидуально на основе маркетинговых исследований.

Таблица 4

Изменение ассортимента продукции в зависимости от типа рынка и конкурентного положения предприятия

| Положение предприятия на рынке | НОВИЧКИ | | | ПОСЛЕДОВАТЕЛИ | | |
|--------------------------------|----------------------------------|--------------------------------|-------------------------------|---|--|--|
| | Уровень конкуренции | | | Уровень конкуренции | | |
| Стадия жизненного цикла рынка | высокая | умеренная | низкая, незначительная | высокая | умеренная | низкая, незначительная |
| <i>Зарождение</i> | новые продукты | новые продукты, дифференциация | новые продукты | новые продукты, дифференциация | дифференциация | новые продукты |
| <i>Рост</i> | специализация | новые продукты, специализация | новые продукты, специализация | новые продукты, дифференциация | новые продукты, дифференциация | дифференциация |
| <i>Зрелость</i> | новые продукты, дифференциация | новые продукты, специализация | специализация | новые продукты, дифференциация | новые продукты, дифференциация | специализация |
| <i>Спад</i> | – | специализация, уход с рынка | уход с рынка | – | дифференциация или специализация | специализация, уход с рынка |
| <i>Зарождение</i> | специализация | специализация, уход с рынка | уход с рынка | новые продукты, дифференциация | новые продукты, дифференциация | новые продукты |
| <i>Рост</i> | специализация или дифференциация | специализация | уход с рынка | новые продукты, дифференциация | новые продукты | сохранение ассортимента |
| <i>Зрелость</i> | специализация | специализация, уход с рынка | уход с рынка | сохранение ассортимента, дифференциация | сохранение ассортимента, специализация | сохранение ассортимента, специализация |
| <i>Спад</i> | – | уход с рынка | уход с рынка | – | дифференциация или специализация | специализация, уход с рынка |
| Положение предприятия на рынке | СЛАБЫЕ ИГРОКИ | | | ЛИДЕР | | |

Мероприятия по повышению качества продукции – улучшение функциональных характеристик, придание уникальных свойств, сертификация качества – направлены на улучшение отношения потребителей к анализируемому продукту и закрепление его превосходства над конкурентами.

Представляется, что контроль качества продукции и сохранение достаточно высокого уровня ее потребительских характеристик в современных условиях необходимы на всех типах рынка. Повышение качества и совершенствование значимых свойств товара необходимы до достижения продуктом зрелости, а на зарождающихся рынках и растущих рынках с умеренной и низкой конкуренцией выступает главным условием успеха в конкурентной борьбе. На новых и растущих рынках с высокой конкуренцией и для новых товаров большую важность приобретает снижение цены потребления. Снижение затрат на производство продукции за счет ухудшения ее потребительских качеств возможно на рынках в состоянии спада и для стареющих товаров перед уходом с рынка. В прочих рыночных ситуациях повышение качества и снижение затрат должны выступать двумя сторонами единого процесса повышения конкурентоспособности продукции.

Обычно продукция предприятия представлена на рынке несколькими ассортиментными позициями, распределение выпуска между которыми может осуществляться по критериям рентабельности производства, себестоимости, конкурентоспособности и другим с помощью решения задачи линейного программирования. Тип рынка и положение производителя на нем влияют на широту и частоту обновления ассортимента продукции. В известных из микроэкономики моделях олигополии действующие на рынке предприятия делятся на лидера и последователей. Группа последователей неоднородна – А. Томпсон и А. Стрикланд выделяют фирмы, следующие за лидером или претендующие на его место, и слабые и пострадавшие от кризиса компании [4]. Целесообразно в качестве отдельной группы рассматривать предприятия, недавно появившиеся на рынке, в силу вероятностного характера их дальнейшего попадания в одну из вышеперечисленных групп. Конкурентное положение организации на рынке, оцениваемое с помощью расчета индексов монопольной власти, определяется ее влиянием на цены и объемы продаж.

В таблице 4 представлены предпочтительные варианты приведения ассортимента в соответствие рыночным изменениям в зависимости от конкурентного положения предприятия и типа рынка. Предприятиям-лидерам и успешным последователям, действующим на растущих высококонкурентных рынках, расширение параметрического ряда продукции позволит заполнить оставшиеся свободные ниши и укрепить конкурентные позиции на рынке. Слабым производителям и новичкам на растущих и зрелых рынках, напротив, следует специализироваться на выпуске небольшого числа наименований товаров, удовлетворяющих потребностям ограниченных групп покупателей, совершенствуя их качественные характеристики и избавляясь от нерентабельных продуктов. Сокращать параметрический ряд путем снятия с производства медленно реализуемых модификаций целесообразно предприятиям-лидерам на зрелых рынках с умеренным и низким уровнем конкуренции. На высококонкурентных растущих рынках, где действует много небольших производителей разнообразной продукции, эффективной может быть стратегия специализации на одном виде товара. Таким образом, дифференциация выгодна сильным игрокам на растущих рынках, а специализация, снятие с производства медленно реализуемых модификаций – слабым предприятиям и на стагнирующих рынках. Однако, как отмечают А. Томпсон и А. Стрикланд, сильный производитель может создать на рынке в стадии спада растущий сегмент путем дифференциации на основе выведения на рынок улучшенных новинок [4].

Развитие деятельности предприятия в рыночной среде необходимо осуществлять по основным факторам его внутренней среды с учетом типа анализируемого рынка и положения предприятия и его продукции на нем. Комплекс мероприятий по изменению товаров и их ассортимента в целях повышения конкурентоспособности продукции позволяет укрепить положение предприятия на рынке, повысить эффективность его производственной и сбытовой деятельности. Его реализация предполагает развитие основных факторов внутренней среды предприятия и определяет выбор направления их изменений.

ЛИТЕРАТУРА

1. Виленский П. Л. Оценка эффективности инвестиционных проектов / П. Л. Виленский, В. Н. Лившиц, С.А. Смоляк. – М. : Дело, 2001. – 832 с.

2. *Ефремов В. С.* Стратегия бизнеса. Концепция и методы планирования : учебное пособие / В. С. Ефремов. – М. : Финпресс, 1998. – 191 [1] с.

3. *Пидоймо Л. П.* Модернизация промышленных предприятий: Концептуально-методологические основы, ключевые факторы, система планирования: монография / Л. П. Пидоймо. – Воронеж : Изд-во Воронеж. гос. ун-та, 2004. – 208 с.

4. *Томпсон А. А.* Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / А. Томпсон, А. Стрикленд. – М. : ЮНИТИ, 1998. – 576 с.

5. *Цухло С. В.* Конкуренция в российской промышленности / С. В. Цухло. – М. : Институт экономики переходного периода, 2003. – 85 с.

6. *Чуровский С. Р.* Применение финансовых критериев при оценке положения продукта на кривой жизненного цикла / С. Р. Чуровский // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. – № 3. – С. 15–22.

*Воронежский государственный университет
А. В. Марюшенкова, аспирант кафедры экономики
и управления организациями,
т.: 66-19-86
pulchritude@hotmail.ru*

LITERATURE LIST

1. *Vilensky P.* Appreciation of effectiveness of investment projects / P. Vilensky, V. Livshits, S. Smolyak. – M. : Business, 2001. – 832 p.

2. *Efremov V.* Business strategy. Concepts and methods of planning: manual / V. Efremov. – M. : Finpress, 1998. – 191 p.

3. *Pidoimo L.* Modernization of industrial enterprises: conceptual methodic basis, key factors, planning system / L. Pidoimo. – Voronezh : VSU publishing house, 2004. – 208 p.

4. *Thompson A.* Strategic management. Art of the strategy development and implementation / A. Thompson, A. Strickland. – M. : UNITI. – 208 p.

5. *Tsuhlo S.V.* Competition in Russian industry / S. V. Tshullo. – M. : Institute of transparent economy, 2003. – 85 p.

6. *Churovsky S.R.* Application of financial criterions in appreciation of a product position on the life-cycle curve / S. R. Churovsky // Marketing in Russia and abroad. – 2001. – № 3. – P. 15–22.

*Voronezh State University
A. V. Maryushenkova, post graduate student of Chair
of economy and management of organizations,
t.: 66-19-86
pulchritude@hotmail.ru*