

10. Исследование свойств нового метода оценки уровня конкуренции

Предложенный в предыдущем параграфе новый подход к измерению ситуации на конкурентных рынках может иметь самые различные продолжения и варианты развития. Прежде всего, следует обратить внимание на то, что он должен рассматриваться с позиций динамического подхода. И здесь можно выявить некоторые закономерности даже на тех условных примерах, которые приведены в табл. 9.1. Действительно, если проанализировать этапы развития любого рынка и сопоставить условные примеры, приведённые в предыдущем параграфе, то порядок развития коэффициентов a и b будет идти в следующей последовательности:

1. Вариант 5→Вариант 4→Вариант 3 – получаем полиполицеский рынок с нишевыми игроками и известными правилами игры для государства, так и менеджмента фирм-участников (производители тары, энергетический рынок).
2. Вариант 5→Вариант 4→ Вариант 2 – получаем лидера на рынке, который может стать фактически монополистом или «законодателем мод» на данном рынке, что точно потребует особого внимания ФАС и лучше не доводить до крайней ситуации, а упредить её теми или иными методами государственного регулирования (рынок сигнализаций – Старлайн, производство алюминия РусАл).
3. Вариант 5→Вариант 4→Вариант 1 – построен «классический» олигополицеский рынок, которым очень удобно государству управлять, маркетологам вести долгую позиционную войну с переменным и классическими маркетинговыми инструментами, построением брендов и прочего (рынок молочной продукции, газированных напитков, рынок услуг мобильной связи).

4. Вариант 5 → Вариант3 или Вариант2 – вполне возможная ситуация на высоко технологичном рынке, что мы и наблюдаем на рынках смартфонов, планшетов и прочих гаджетов (APPLE – задающий стандарт в смартфонах, Майкрософт – в ОС для стационарных машин и ноутбуков, SAMSUNG – в объеме реализованных смартфонах в натуральном исчислении).

Таким образом, отслеживая во времени динамику изменения коэффициентов и основные макроэкономические параметры, можно предвидеть ту или иную ситуацию на рынке, а соответственно принять упреждающие действия как с точки зрения руководства фирмы, так и государству.

Перейдём от условного примера к реальной экономической ситуации. Рассмотрим рынок двухсторонних сигнализаций 2009-2015 гг., характеризующийся устойчивыми сформировавшимися эксклюзивными брендами поставщиков-импортёров (табл. 10.1). Это явно рынок, переходящий из стадии роста в стадию зрелости, что видно по классическим коэффициентам, приведённым в таблице.

Несмотря на то, что рынок укрупняется, «исчезают» бывшие заметные игроки, усиливается доминирование отдельных фирм, классические коэффициенты этого особо не «чувствуют». Хотя индекс концентрации Херфиндаля-Хиршмана заметно изменился в период 2011-2013 гг., но однозначной интерпретации без дополнительного анализа один он не позволяет сделать. Так в 2015 году на рынке явно появилась тенденция ухода «неудачников», но сам индекс этого не особо «замечает».

В 2015 году на рынке двухсторонних сигнализаций появился второй игрок после супер-лидера Старлайн – AlarmTrade. Коэффициент a среагировал очень чутко: вырос на 65,4%, при незначительном изменении коэффициента b – всего на 5,8%.

Так как коэффициент a , отражает степень дифференциации значений в исследуемом ряде, то всегда интересно знать изменение скорости и

направление изменения этого показателя: тренд развития, причём даже не на всей совокупности данных, а например на 80% долей от общего рынка.

Таблица 10.1.

Доля двухсторонних сигнализаций и результаты расчёта по ним индексов

№	Компания/Торговая Марка	Россия2009	Россия2011	Россия2013	Россия2015*	Темп11/09	Темп13/11	Темп15/13	График Темпа	График данных
1	СтарЛайн (StarLine)	33,9%	34,4%	58,6%	62,0%	1,37%	70,42%	5,80%		
2	Мера-Ф (Scher-Khan)	18,9%	16,4%	8,0%	8,0%	-13,02%	-51,29%	0,00%		
3	MMS (KGB, Alligator)	11,7%	11,2%	8,0%	7,0%	-3,88%	-28,85%	-12,50%		
4	Ай-Системс/Инторг (Tomahawk)	10,7%	10,3%	3,8%	5,0%	-4,35%	-63,00%	31,58%		
5	AlarmTrade (Pandora)	7,1%	8,8%	9,7%	12,0%	23,41%	10,00%	23,71%		
6	PIT (Sheriff)	5,8%	7,1%	2,5%	2,0%	22,90%	-64,96%	-20,00%		
7	Stopol (Centurion, Phantom)	4,1%	4,7%	2,6%	1,0%	14,63%	-44,72%	-61,54%		
8	Magic Systems (Сталкер)	2,4%	2,0%	0,6%	0,0%	-17,53%	-70,18%	-100,00%		
9	Другие	5,3%	5,0%	6,0%	3,0%	-4,93%	19,78%	-50,00%		
индекс	CR3	0,64499	0,62051	0,74600	0,77000	-3,80%	20,22%	3,22%	не адекватно отражает ситуацию	
индекс	NNI	0,18945	0,18638	0,37199	0,41400	-1,62%	99,58%	11,29%	не адекватно отражает ситуацию	
коэффи циенты	b	0,33921	0,34385	0,58600	0,62000	1,37%	70,42%	5,80%	Доминирование усиливается	
	a	0,35361	0,35423	0,60131	0,99507	0,18%	69,75%	65,48%	Рынок укрупняется, "исчезают" бывшие	
Ед.изм.	График распределения долей					корреляция с b	корреляция с a	корреляция NNI		
руб.	Среднедушевые денежные доходы	21 931,10	27 089	33 466,60	30 224,50	0,839289781	0,587911545	0,81022056		
% экон. актив.	Безработица	8,20	7	5,50	5,60	-0,83154458	-0,6874042	-0,8120358		
млрд. руб.	ВВП	38 807,22	59 698	71 016,73	80 804,30	0,87549127	0,84074873	0,87090529		
% к соотв. пер. пред.го да	Оборот розничной торговли	-5,10	7	3,90	-10,00	-0,35037089	-0,6310337	-0,4003431		
% к соотв. пер. пред.го да	Реальные доходы населения	3,00	1	4,00	-4,30	-0,38198539	-0,73679527	-0,4212366		
% к соотв. пер. пред.го да	Инфляция	8,80	6	6,50	12,90	0,486969678	0,797432668	0,53593571		
руб/до лл	Обменный курс (средний за период)	31,68	29	31,82	60,66	0,678234348	0,935939134	0,71692906		
% к пред.пе р.	Индекс реального курса рубля к доллару	-0,40	1	-1,80	-10,70	-0,77549331	-0,97309049	-0,8092856		
Примеч ание*	Сталкер остался на рынке, но доля стала в пределах погрешности									

Выявив тренд развития и определив его тип (линейный или нет), можно с той или иной долей уверенности предсказать новые значения a и b , в зависимости от влияющих характеристик или просто в динамике.



Рисунок 10.1. Динамика коэффициентов, описывающих тенденцию рынка двухсторонних автосигнализаций

Как из табл. 10.1, так и из графика рис. 10.1 видно, что доля основного лидера явно заметно увеличиваться не будет (коэффициент b), а вот остальных игроков могут ждать значительные перемены, особенно, если оставшиеся многолетние игроки будут или бороться между собой, или объединятся ради борьбы с основным игроком СтарЛайном. Правда это объединение устойчивостью может не обладать, что возможно оценить через динамику позиционирования каждой фирмы рынке.

Для этого воспользуемся моделью «стратегических часов» Клиффа Боумена (Боумен, 2003), которая позволяет связать позиции продуктов с конкурентными стратегиями компаний. Модель модифицирована -

использованы относительные шкалы осей, что позволяет получить на них естественные нулевые точки (рис. 10.2). Нулевая точка оси «Доходность» – это середина диапазона значений, связанных с оценкой комплексной доходности - с реализацией, приобретением и установкой условного комплекта. Соответственно, нулевая точка оси «Ценность» – середина диапазона значений значимых для потребителя характеристик брендов, связанных непосредственно с самим продуктом каждой фирмы на рынке. Значения «доходностей» и «ценностей» пересчитаны в отклонения относительно нулевых точек осей и представлены в процентах.



Рисунок 10.2. Карта позиционирования фирм рынка двухсторонних автосигнализаций в 2009 году

В 2009-2010 годах мы имеем ситуацию, возникшую сразу же после кризиса, когда предшествующие стратегии оказалось необходимым пересмотреть с точки зрения рыночных реалий: особенности производства, логистики и распределения. В зоне высокой доходности и ценности

представлены фирмы СтарЛайн, Мега-Ф и АлармТрейд. Модель характеризует такое позиционирование как «Стратегию фокусирования», целью которой - предложить продукт с повышенными ценностными характеристиками с более высокой ценой.

В зоне высокой доходности и относительно низкой ценности представлены компании MS (Сталкер), Инторг. Эта зона соответствует «Стратегии цены выше средней при ценности продукта ниже средней». Она не может быть долгосрочной стратегией в условиях уже конкурентного олигополистического рынка (см. табл. 10.1), поскольку с развитием конкуренции фирма вынуждена будет одновременно снижать цену и пытаться увеличивать ценность продукта. Таким образом, сохранение такого позиционирования стратегически обречено на неудачу.

Позиционирование фирмы Stopol связано с «Фокусированной стратегией низкой цены», целью которой - продажи продукта с меньшей ценностью за меньшую цену. Такое поведение возможно в долгосрочном плане, но требует «эффекта масштаба» - увеличивать капитал, а это в свою очередь подталкивает к увеличению доли на рынке, причём - значительной доли при наличии на нем уже явного лидера.

В зоне средней доходности и чуть ниже среднего доходности представлены фирмы PIT и MMS. Такое позиционирование можно описать как «Стратегия дифференциации продуктов с сохранением низких цен». Придерживаться этой стратегии могут только компании, имеющие солидный запас прочности (например, когда компания обладает определёнными преимуществами в области затрат и пр.). Зная то, что конкуренция нарастает (рис. 10.1) и то, что на рынке есть сформировавшийся лидер с сильным брендом, посмотрим, как фирмы повели себя на этом рынке.

Все сильные игроки 2009-2010 года предприняли серьёзные шаги с целью обеспечения стратегических позиций:

- СтарЛайн пошёл на дифференциацию, следствием которого всегда выступает укрепления лояльности, удержания доли и более чёткого

позиционирования в будущем. Такой подход требует не только финансовых ресурсов, но и интеллектуального запаса (НИОКР) для такого высоко технологичного продукта как двухсторонняя сигнализация. Здесь в продвижении очень важен продукт и его характеристики. Следствием такого решения всегда будет расширение товарной матрицы и резкое изменение ассортимента;

- Мега-Ф явно предприняла стратегию среднерыночной цены с некой добавленной стоимостью. Это означает что руководство поставило целью бросить вызов лидеру. При такой стратегии очень важна представленность продукта, то есть нужно грамотно организовывать продвижение и распределение продукта. Логистика и маркетинг здесь выходят на первый план, а не сам продукт. В эту тяжёлую конкурентную борьбу ввязалась и фирма Stopol, до этого проводившая совершенно другую политику на рынке, в результате которой у неё не хватает необходимых ресурсов, чтобы таким путём расширить свою долю. Фирма явно рассчитывала, что в условиях экономического кризиса и сильной конкуренции она таким образом сможет нарастить долю. Модель Клиффа Боумана характеризует такое позиционирование как «Стратегия дифференциации продуктов с сохранением низких цен». Эту стратегию могут применять компании, имеющие солидный запас прочности что противоречит логике стратегии низкой цены, целью которой всегда выступают продажи продукта с меньшей ценностью за меньшую цену. Остальные фирмы явно не предприняли серьёзных попыток пересмотреть доли на рынке и предпочли стратегию низких цен, с менее качественным продуктом, который требуется потребителям на рынке, чем бросать вызов лидеру рынка;

- Компания MS (Сталкер) поступила ещё более опрометчиво, попытавшись поднять ценность своего продукта в глазах покупателя и не меняя при этом ценовую политику. Это - «Стратегия цены выше средней при ценности продукта ниже средней». Поскольку с развитием конкуренции компания вынуждена будет одновременно снижать цену и пытаться

увеличивать ценность продукта, то это находится в заметном противоречии с экономическим смыслом.

Из выше сказанного видно, что на рынке не было никакой возможности для объединения фирм для борьбы с лидером, а его стратегия дифференциации, в условиях, когда практически все устремились в зону низких цен, гарантировала стратегический успех по захвату рынка.

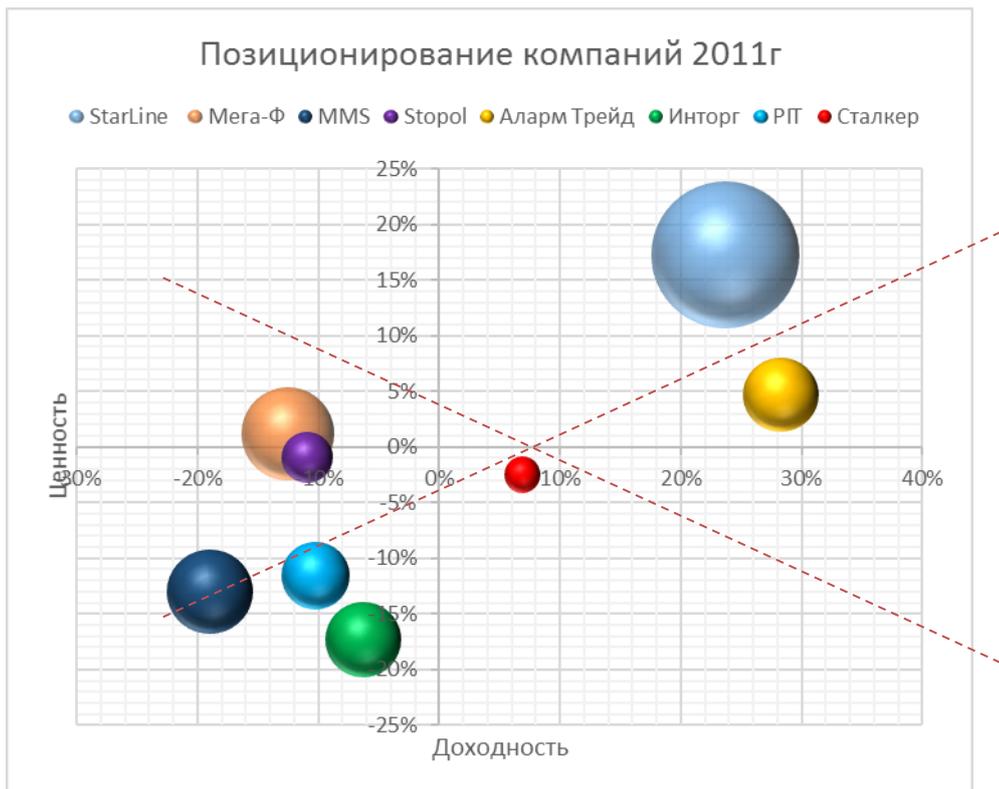


Рисунок 10.2. Карта позиционирования фирм рынка двухсторонних автосигнализаций в 2011 году

Необходимо обратить внимание (см. табл. 10.1), что уже в 2013 году коэффициент a чётко предсказывал потерю остальными игроками рынка своей доли за счёт переключения потребителей на продукцию лидера, несмотря на то, что объёмы продаж в целом по рынку ещё слабо, но росли.

Результатом такого поведения стало формирование абсолютного лидера рынка и наличие при нем нишевой фирмы, как правило, позиционирующей себя в более премиальном сегменте за счёт уровня цен

(рис. 10.3). «Ценность» продуктов, представленных компаниями Мега-Ф, MMS, РИТ и Инторг не была оценена рынком и эти фирмы, теряя доли рынка, переместились в зону низкой доходности и цен. Фирма АлармТрейд со своей маркой Pandora перешла к использованию стратегии фокусированной дифференциации, что было оценено участниками рынка и привело к росту её доли.



Рисунок 10.3. Карта позиционирования фирм рынка двухсторонних автосигнализаций в 2015 году

Таким образом можно сделать вывод о том, что если бы руководство фирм, потерявших долю на рынке, обладало бы инструментом, предложенным С.Г.Светуньковым в 2011 году по оценке типа конкуренции и силы конкурентной борьбы, то оно смогло бы чётко и довольно быстро предсказать, что если не будет предпринято ни каких мер, то результат будет именно тот, какой сейчас и наблюдается на рынке двухсторонних сигнализаций РФ.

Необходимо обратить внимание, что на коэффициент b большее влияние оказывает динамика макроэкономических индексов и маркетинговый этап развития рынка, а коэффициент a – будет определяться влиянием поставщиков, поведением покупателей, логистических компаний, различных профессиональных общественных объединения (типа СРО) на экономическую эффективность бизнеса, так как именно эти элементы будут формировать длину и тип «хвоста» в проранжированном списке фирм-участников рынка. Такой подход удобен тем, что позволяет учитывать специфику различий развития регионов в оценке уровне конкуренции и реальной конкурентной борьбы по регионам (табл. 10.2).

Таблица 10.2.

Доля двухсторонних сигнализаций по регионам

Названия строк	Сумма Доля продаж	СтарЛайн (StarLine) по региону	Мега-Ф (Scher-Khan) по региону	MMS (Alligator) по региону	Ай-Системс/И нторг (Tomahawk) по региону	AlarmTrade (Pandora) по региону	РIT (Sheriff) по региону	Stopol (Centurion) по региону	Magic Systems (СТАЛКЕР) по региону	Прочие в регионе	b	a	График
Архангельск	1,02%	50,00%	40,00%	3,00%	0,00%	0,01%	0,01%	2,00%	0,01%	3,50%	0,5000	1,3157	
Барнаул	3,00%	27,50%	15,00%	23,50%	20,00%	2,50%	10,00%	1,00%	0,50%	0,00%	0,2750	0,6120	
Владивосток	1,41%	27,50%	3,00%	10,00%	2,00%	22,50%	0,00%	12,50%	3,50%	19,00%	0,2750	0,5414	
Волгоград	0,86%	33,00%	42,00%	3,00%	4,00%	3,00%	12,00%	3,00%	0,00%	0,00%	0,4200	0,9181	
Воронеж	10,59%	36,00%	0,00%	23,00%	0,00%	11,00%	20,00%	1,00%	0,00%	9,00%	0,3600	1,0740	
Екатеринбург	1,63%	35,00%	20,00%	7,50%	10,00%	7,50%	0,00%	17,50%	2,50%	0,00%	0,3500	0,8098	
Ижевск	1,63%	15,00%	5,00%	25,00%	30,00%	5,00%	5,00%	10,00%	0,00%	5,00%	0,3000	0,5403	
Иркутск	1,04%	67,45%	2,50%	5,50%	6,00%	7,50%	6,00%	5,00%	0,00%	0,00%	0,6745	1,0466	
Казань	1,72%	20,00%	40,00%	15,00%	10,00%	5,00%	5,00%	5,00%	0,00%	0,00%	0,4000	0,8470	
Калининград	1,09%	29,00%	25,00%	11,00%	0,00%	27,00%	4,00%	2,00%	2,00%	0,00%	0,2900	0,8075	
Кемерово	2,02%	20,00%	30,00%	30,00%	30,00%	3,00%	0,00%	1,00%	0,00%	6,00%	0,3000	0,8176	
Киров	0,20%	40,00%	25,00%	2,00%	5,00%	0,00%	2,00%	2,00%	0,00%	24,00%	0,4000	0,9234	
Краснодар	3,15%	35,25%	22,50%	7,50%	7,50%	9,25%	8,00%	6,00%	2,00%	2,00%	0,3525	0,3854	
Красноярск	0,15%	20,00%	15,00%	10,00%	15,00%	1,00%	0,05%	0,05%	0,05%	37,50%	0,3750	0,7574	
Красноярск	1,48%	50,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	5,00%	0,00%	0,00%	5,00%	0,5000	0,9078	
Москва	5,55%	39,70%	10,09%	9,61%	8,61%	9,65%	7,26%	4,78%	1,61%	8,67%	0,3970	0,3964	
Набережные челны	2,72%	35,00%	35,00%	20,00%	2,00%	5,00%	1,00%	1,00%	1,00%	0,00%	0,3500	0,7360	
Нижневартовск	3,26%	40,00%	40,00%	0,00%	20,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,4000	1,7854	
Нижний Новгород	1,63%	35,00%	20,00%	4,50%	23,75%	7,75%	3,50%	1,75%	0,25%	3,50%	0,3500	0,4735	
Нижний Тагил	0,36%	40,00%	10,00%	0,00%	0,00%	5,00%	5,00%	0,00%	0,00%	40,00%	0,4000	1,3314	
Новокузнецк	0,22%	15,00%	20,00%	10,00%	30,00%	10,00%	10,00%	5,00%	0,00%	0,00%	0,3000	0,7446	
новосибирск	2,99%	25,00%	13,00%	15,00%	25,00%	8,00%	5,00%	4,00%	5,00%	0,00%	0,2500	0,4856	
Новосибирск	0,13%	27,00%	23,00%	12,00%	25,00%	8,00%	0,00%	0,00%	3,00%	2,00%	0,2700	0,7631	
Ноябрьск	1,17%	30,00%	15,00%	44,00%	5,00%	5,00%	1,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,4400	1,1575	
Омск	0,21%	30,00%	30,00%	15,00%	10,00%	2,00%	5,00%	3,00%	5,00%	0,00%	0,3000	0,5749	
Омск	0,37%	15,00%	20,00%	20,00%	20,00%	5,00%	10,00%	5,00%	5,00%	0,00%	0,2000	0,4179	
Оренбург	1,74%	38,50%	12,50%	17,50%	7,50%	3,00%	10,00%	5,00%	6,00%	0,00%	0,3850	0,6085	
Пенза	2,24%	55,00%	7,50%	10,00%	7,50%	1,00%	7,50%	10,50%	1,00%	0,00%	0,5500	0,7852	
Пермь	0,79%	27,50%	27,50%	12,50%	25,00%	0,00%	1,50%	5,00%	0,00%	1,00%	0,2750	0,8126	
ростов-на-дону	2,41%	30,00%	28,33%	10,00%	4,33%	6,67%	16,67%	2,67%	1,00%	0,33%	0,3000	0,4306	
Рязань	1,17%	40,00%	30,00%	10,00%	0,00%	0,00%	10,00%	10,00%	0,00%	0,00%	0,4000	1,3009	
Самара	1,63%	30,00%	20,00%	25,00%	10,00%	15,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,3000	1,2115	
Саранск	1,17%	50,00%	3,00%	3,00%	10,00%	10,00%	0,00%	20,00%	0,00%	4,00%	0,5000	0,9424	
Саратов	1,63%	30,00%	10,00%	42,00%	2,00%	10,00%	5,00%	0,00%	1,00%	0,00%	0,4200	0,9280	
С-Петербург	2,14%	35,00%	23,00%	5,83%	2,00%	12,50%	7,50%	3,00%	2,17%	9,00%	0,3500	0,3956	
Ставрополь	0,08%	20,00%	3,00%	35,00%	3,00%	10,00%	25,00%	3,00%	0,00%	0,00%	0,3500	0,8457	
Сургут	0,68%	40,00%	30,00%	10,00%	10,00%	10,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,4000	1,3009	
Тольятти	4,08%	20,00%	0,01%	7,50%	1,50%	0,00%	22,00%	0,00%	0,00%	48,90%	0,4890	1,3317	
Тула	12,55%	15,00%	25,00%	10,00%	5,00%	5,00%	30,00%	2,00%	0,00%	8,00%	0,3000	0,5527	
Тюмень	0,72%	30,50%	34,50%	5,50%	14,00%	8,50%	0,50%	3,00%	0,50%	3,00%	0,3450	0,4893	
Тюмень	0,08%	50,00%	5,00%	0,00%	40,00%	0,00%	5,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,5000	1,6369	
Ульяновск	0,13%	35,00%	30,00%	10,00%	5,00%	10,00%	5,00%	5,00%	0,00%	0,00%	0,3500	0,8173	
Уссурийск	11,52%	27,45%	0,40%	15,01%	3,36%	24,95%	0,00%	0,03%	0,02%	28,59%	0,2859	0,8761	
Уфа	0,06%	37,00%	12,00%	2,00%	46,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,00%	0,4600	1,3992	
Хабаровск	0,96%	22,50%	2,00%	6,50%	0,50%	45,00%	5,00%	3,00%	8,50%	7,00%	0,4500	0,5187	
Чебоксары	0,21%	50,00%	0,00%	40,00%	5,00%	5,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,5000	1,6369	
Челябинск	1,63%	15,00%	20,00%	35,00%	10,00%	7,00%	5,00%	5,00%	3,00%	0,00%	0,3500	0,5856	
Чита	0,26%	45,00%	7,00%	1,00%	1,00%	15,00%	0,00%	0,00%	15,00%	16,00%	0,4500	0,9482	
Якутск	0,91%	70,00%	0,00%	10,00%	5,00%	10,00%	0,00%	0,00%	5,00%	0,00%	0,7000	1,4943	
Ярославль	1,62%	25,00%	35,00%	10,00%	0,00%	10,00%	15,00%	0,00%	0,00%	5,00%	0,3500	1,0285	

Обратим внимание на столбец «График» таблицы 10.2: по регионам ситуация у совершенно разная, чем по рынку. Если СтарЛайн смог победить по рынку в целом, то в отдельных регионах ситуация не выглядит столь успешно, а, следовательно, у компаний ещё остаются нишевые решения позиционирования исходя из особенности каждого региона и поведения коэффициентов *a* и *b* во времени.

Кроме того, в цепочке создания ценности для потребителя это позволит оценить межсегментную конкуренцию внутри рынка в целом и выявить узкие места и опасные тренды с точки зрения лимитирующего звена в цепи.

Итак, предложенный подход, заключающийся в оценке значения доли первой по рангу фирмы и коэффициента a , оказался более гибким и чувствительным к неравномерности распределения долей фирм на рынке, чем имеющиеся инструменты и позволяет подсказывать специалистам и топ-менеджерам политику поведения (позиционирования в первую очередь) фирмы на рынке.

Литература

1. Клиф Боумен. Стратегия на практике. Питер, 2003. – 256 с.
2. Светульников С.Г. Новый подход к измерению уровня конкурентной борьбы // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2016, №7. – С. 101 - 104