

*Рубин Ю. Б., докт. экон. наук, профессор, член.-корр. Российской академии образования, ректор МФПУ «Синергия», президент Национальной ассоциации обучения предпринимательству (РАОП), г. Москва, yrubin@mfpa.ru*

## КОНКУРЕНТНЫЕ ПОЗИЦИИ УЧАСТНИКОВ РЫНКА В КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЕ

*В статье раскрываются общетеоретические определения конкурентной позиции и конкурентного позиционирования участников экономической конкуренции. Автор рассматривает разные типы конкурентных позиций и предпосылки их формирования. Формулируется понимание барьеров конкурентного позиционирования со стороны внешнего конкурентного окружения. В основу данной статьи положены материалы второй главы новой редакции учебника для бакалавров «Конкуренция», готовящегося к изданию.*

**Ключевые слова:** экономическая конкуренция, конкурентное окружение, конкурентная позиция, конкурентное позиционирование, доминирующая конкурентная позиция.

### Введение

**К**онкурентная среда всякого рынка представляет собой упорядоченную систему, стороны которой пребывают в конкурентных отношениях между собой и совершают адресуемые друг другу конкурентные действия. Каждый участник рынка находится в данной системе на каком-либо вполне определенном месте. Это место является территорией его присутствия на рынке, в конкурентной среде. Находясь на своем месте в конкурентной среде, на своей территории, участники рынка проявляют себя как конкуренты по отношению к другим участникам рынка и остальному окружению.

Данное место (территория присутствия) в конкурентной среде образуется из совокупности позиций, которые участники рынка занимают и отстаивают по отношению к различным представителям окружения, а также совокупности позиций, которые занимают и отстаивают те или иные представители их окружения по отношению к ним самим. Их называют конкурентными позициями участников рынка.

Термин «позиция» имеет различные толкования в современной российской и зарубежной литературе по экономике, управлению и бизнесу. Наряду с понятием «конкурентные позиции» встречаются термины «рыночные позиции», «ценовые позиции», «потребительские позиции», «маркетинговые позиции», «ресурсные позиции».

Каждую из перечисленных дефиниций следует использовать в соответствии с присущим ей изначальным смыслом. Конкурентными являются позиции, занимаемые участниками рынка по отношению к конкурентам и остальному окружению. Они измеряются с помощью оценок объемов продаж товаров/услуг/работ в результате сравнения деятельности каждой стороны конкуренции. С помощью этих оценок достигается понимание того, позиции какой стороны являются преимущественными.

Понятие «позиции» имеет широкое распространение не только в рыночной экономике и используется в разных видах деятельности, где фиксируются, например, «географические позиции», «административные позиции», «позиции в шахматах», «лидерские позиции», «военные позиции» и др.

## Конкурентные позиции

*Конкурентные позиции* участников рынка выступают обобщенным выражением конкретного положения, которое они занимают в конкурентной среде по отношению к конкурентам и другому окружению в процессе их профессиональной деятельности по управлению собственным бизнесом. В процессе взаимодействия участников рынка с окружением каждый из них обязательно занимает, отстаивает, укрепляет конкурентные позиции относительно потребителей, поставщиков, нанятых работников, конкурентов и др. Эти позиции формируются исходя из их законных интересов и задач по ведению бизнеса. В свою очередь, окружение формирует по отношению к ним собственные позиции сообразно своим интересам и задачам деятельности.

Например, позиции участников рынка по отношению к потребителям определяются их интересами как производителей и продавцов. В свою очередь, объемы спроса, адресуемые потребителями конкретным участникам рынка, а не их конкурентам, выражают позицию потребителей по отношению к ним. Объемы продаж товаров/услуг/работ характеризуют размеры позиций, которые данные участники рынка занимают в конкурентной среде по отношению к тем или иным потребителям.

Каждый участник рынка работает для потребителей, ибо без реализации потребителям товаров/услуг/работ он не может добиться успехов в ведении своего бизнеса. Поэтому интересы потребителей являются для участников рынка естественным ориентиром. Однако другим естественным ориентиром в их деятельности являются для них их собственные интересы, которые они могут реализовать, лишь учитывая позиции потребителей по отношению к себе.

Между интересами участников рынка и потребителями не бывает гармонии. Стороны всегда нуждаются друг в друге, но их интересы обычно не совпадают. Напротив, естест-

венным для любого рынка является конфликт интересов между потребителями и предпринимателями. Он обуславливает и наличие конкуренции между ними. Каждая сторона стремится в этом конфликте занять более выгодную позицию по отношению к другой.

Конкурентные позиции участников рынка по отношению к потребителям определяются тем, в какой мере участники рынка могут диктовать свои интересы потребителям и заставлять с ними считаться. В свою очередь, конкурентные позиции потребителей по отношению к участникам рынка определяются тем, в какой мере они могут влиять на ассортиментную политику фирм, ценообразование, качество продукции и др.

Позиции потребителей и предпринимателей могут быть аргументированными и неаргументированными, устойчивыми и неустойчивыми, прочными и непрочными, сильными и слабыми и т. д. Но они обязательно имеются. Они отражают адресуемое друг другу мнение сторон относительно объемов спроса и предложения, номенклатуры товаров/услуг/работ, уровней цен на них и уровней их качества.

В конце концов эти позиции фиксируются в осуществляемых объемах продаж, которые становятся количественным выражением размеров территории присутствия участников рынка в жизнедеятельности данных потребителей. Чем меньшую территорию присутствия выделяют потребители для производителей/продавцов, тем более скромное место занимают последние в жизни этих потребителей и тем менее значительное место в конкурентной среде будет отведено этим производителям/продавцам, и наоборот.

Таким образом, участники рынка стараются занимать и отстаивать определенные позиции по отношению к конкретным потребителям, а те позволяют или не позволяют им добиваться этого, опираясь на свои собственные позиции по отношению к участникам рынка и их продукции, обусловленные собственным спросом на нее. Потребители (субъекты потребительского биз-

неса) являются столь же полноправными экономическими субъектами, что и предприниматели (субъекты предпринимательства). Их позиции по отношению к участникам рынка позволяют им обосновывать требования к составу и объемам предложения товаров/услуг/работ, к их качеству и ценам на них.

На примере отношений между участниками рынка и потребителями можно сформулировать ключевую особенность взаимных позиций сторон этих отношений, которая позволяет называть данные позиции конкурентными: каждая сторона старается занимать и отстаивать позиции, которые являются для нее более выгодными, чем для другой стороны.

Соотношение позиций сторон всегда определяется с помощью определения более выгодных, менее выгодных либо взаимно выгодных позиций. Желательные конкурентные позиции участников рынка должны быть преимущественными — более выгодными. В результате сравнения конкурентных позиций можно сделать вывод, оценив их как лучшие (очень сильные), хорошие (сильные), средние, плохие (слабые), худшие (очень слабые). Фиксируя объемы продаж товаров/услуг/работ по согласованным ценам, можно определить, кто получил большую выгоду от сделки — покупатель или продавец, какая из сторон сумела превзойти другую (или выгода оказалась взаимной).

Участники рынка занимают и отстаивают вполне определенные позиции также по отношению к своим поставщикам, а те, в свою очередь, занимают и отстаивают собственные встречные позиции по отношению к ним самим. По отношению к своим поставщикам участники рынка сами выступают в роли потребителей. Поэтому их позиции определяются тем, как реализуются или могут быть реализованы их интересы в процессе покупок. Например, как нарастание объемов покупок сопровождается уменьшением цен и улучшением качества приобретаемых товаров/услуг/работ, необходимых участникам

рынка в качестве ресурсов ведения и развития их бизнеса.

Со своей стороны, поставщики занимают конкурентные позиции по отношению к ним самим как к потребителям своей продукции. Их позиции сродни конкурентным позициям тех же самых участников рынка в процессе их взаимодействия с собственными потребителями.

Любые участники рынка всегда занимают и отстаивают определенные конкурентные позиции по отношению к своим партнерам в совместном бизнесе, а участники обществ с ограниченной ответственностью, акционерных обществ, различных товариществ или члены кооперативов занимают и отстаивают взаимные позиции как партнеры в общем бизнесе.

Объективным явлением в предпринимательстве с привлечением работников по найму становится также конкуренция между владельцами бизнеса и нанятыми или нанимаемыми работниками.

По отношению к этим работникам предприниматели выступают не только как владельцы собственного бизнеса, но и как работодатели. Отношения между владельцами бизнеса и работниками никогда не являются безоблачными. Конфликты интересов между работодателями и наемными работниками всегда возникают при обсуждении и решении вопросов найма работников, обеспечения работодателями условий труда и уровня его оплаты, обеспечения работниками качества труда и его результатов, а также вопросов развития рабочей силы и увольнения работников.

Эти конфликты интересов являются основой конкуренции между работодателем и работниками, в которой обе стороны обладают конкурентными позициями, позволяющими им диктовать друг другу свои интересы и заставлять считаться с ними. Одной из основных задач внутрифирменного менеджмента является обеспечение сравнительно гармоничной системы трудовых отношений в процессе управления бизнесом.

Однако каким бы ни был фактический уровень гармонизации отношений между работодателями и работниками, причины конфликтов интересов между ними остаются непреодолимыми. Значит, сохраняются и основания для взаимной конкуренции.

Участники рынка непременно занимают и отстаивают определенные конкурентные позиции по отношению к государству, органам власти и управления, а также к обществу как единому целому.

Каждый участник рынка стремится иметь наилучшие позиции в отношениях с государством для того, чтобы государство в лице органов государственного управления считалось с его интересами. Эти позиции отстаиваются, например, посредством:

- оптимизации объемов товаров/услуг/работ, производимых в рамках государственных закупок и государственных заказов, уровней цен на них и уровней их качества;
- участия в социально значимых проектах;
- постоянной демонстрации приверженности государственным приоритетам в деятельности;
- лоббирования своих интересов в процессе принятия законов, других нормативных документов, регулирующих рынок;
- влияния на распределение в свою пользу льгот, преференций, режимов благоприятствования, государственной поддержки и государственного пиара.

Позиции участников рынка по отношению к государству могут быть обобщенно представлены следующим образом: мы работаем на интересы государства и хотим, чтобы государство не только не забывало наши интересы, но и ставило их во главу угла государственной политики.

Иногда такие позиции приобретают криминальный характер. Таковой, скажем, является позиция того или иного участника рынка в вопросах уплаты налогов или, напротив, уклонения от уплаты налогов. Добросовестная уплата налогов и уклонение от их уплаты с помощью различных незаконных схем оп-

тимизации налогообложения являются двумя диаметрально противоположными позициями участников рынка в их отношениях с государством в лице налоговых органов.

В свою очередь, государство, органы государственной власти и управления, общество как единое целое вправе формировать, занимать и отстаивать собственные позиции относительно любого участника рынка. Скажем, налоговые органы вправе выделять категории недобросовестных налогоплательщиков, правоохранительные органы вправе применять к некоторым группам участников рынка нормы гражданского и уголовного права и т. д.

Эти позиции могут иметь не только карательный, но и мотивирующий характер. Государство вправе поощрять участников рынка, в отношении которых у них сформировалась положительная позиция, посредством предоставления победы в различных тендерах либо посредством содействия им в развитии бизнеса.

Особое значение для каждого участника рынка имеют их конкурентные позиции относительно своих конкурентов. Отношения участников рынка с конкурентами породили содержание понятия «конкуренция». Поэтому оценка конкурентных результатов деятельности участников рынка по размерам их конкурентных позиций по отношению к соперникам является наиболее важной характеристикой результатов их участия в конкуренции.

Каждый участник рынка формирует свою позицию по отношению к каждому конкуренту, стремится ее занять и отстоять в соперничестве с ним. Эти позиции должны фиксировать взаимное положение участников рынка как конкурентов.

Поскольку участники рынка не оказывают услуги конкурентам, как остальному окружению, не поставляют им товары и не выполняют для них работы, которые влияли бы на повышение их конкурентной ценности, взаимные конкурентные позиции сторон характеризуются предельной простотой. Желательными для них являются пози-

ции превосходства: участники рынка стремятся занимать и отстаивать лучшие — наиболее выгодные или хорошие — более выгодные конкурентные позиции, оставляя соперникам соответственно худшие — наименее выгодные или плохие — невыгодные позиции.

Поэтому обеспечение участниками рынка преимущественных, по сравнению с конкурентами, позиций в конкурентной среде является одним из основных результатов их участия в конкуренции. Эти результаты количественно фиксируются прежде всего в сравнительных размерах продаж в тех секторах/сегментах рынка, где отмечается наличие конкуренции, и тем потребителям, которые признаются общими для сравниваемых участников рынка. Участники рынка занимают и отстаивают конкурентные позиции, выступая сторонами продуктовой, отраслевой, межпродуктовой либо межотраслевой конкуренции.

Достижение сторонами конкурентных позиций указывает на то, чего добились участники рынка сами, взаимодействуя с конкурентами, и чего они не позволили или позволили добиться соперникам, предпринимая собственные конкурентные действия. Сравнивая конкурентные позиции сторон, можно выяснить степень и масштабы опережения участниками рынка своих конкурентов либо отставания от них.

Изменения во взаимных отношениях конкурентов всегда оцениваются в сравнении с тем, как изменились объемы продаж каждого из соперников в рассматриваемый период. А это влияет на оценки других конкурентных результатов участников рынка и на характер отношений участников рынка со всем своим конкурентным окружением.

Занимая и отстаивая преимущественные позиции по отношению к конкурентам, участники рынка имеют возможность доказывать окружению и самим себе наличие у них конкурентных преимуществ над тем или иным соперником. Более выгодные позиции выражают наличие у участников рынка фактических конкурентных преимуществ,

менее выгодные — наличие у них фактических конкурентных недостатков.

Приобретение участниками рынка преимущественных конкурентных позиций по отношению к конкурентам свидетельствует о том, что им удалось добиться признания наличия конкурентных преимуществ у окружения в результате деятельности по созданию и реализации товаров, работ или услуг.

Для конкурентов те же самые конкурентные результаты имеют прямо противоположное значение. В сравнении «кто лучше кого» и «кто хуже кого» они оказываются обладателями менее значительных конкурентных позиций, из чего можно сделать вывод о наличии у них конкурентных недостатков.

Чем лучшими конкурентными позициями располагают на рынке те или иные его участники, тем худшими признаются конкурентные позиции их соперников. Позиции участников рынка могут улучшаться или ухудшаться по сравнению с позициями конкурентов в глазах потребителей, по мнению органов государственного управления, остального окружения, их самих. Поэтому по тому, какие позиции занимают на рынке субъекты предпринимательства, судят о результатах участия в конкуренции не только их самих, но и их соперников — успешные результаты участия в конкуренции одних субъектов предпринимательства оборачиваются без успешным участием в конкуренции их соперников, и наоборот.

Таким образом, конкурентные позиции участников рынка по отношению к соперникам являются в конкурентной среде взаимно исключаящими. Чем большей территорией присутствия обладают участники рынка, чем большей долей продаж по сравнению с соперниками они располагают на том или ином рынке, тем меньшую территорию они оставляют соперникам, и наоборот. Так же ведут себя и их соперники по отношению к ним самим. Тем самым территория присутствия, место в конкурентной среде является предметом постоянного соперничества между конкурентами.

## Конкурентное позиционирование участников рынка

Обеспечение участниками рынка преимущественных, по сравнению с конкурентами и остальным окружением, позиций в конкурентной среде называется их *конкурентным позиционированием*.

В содержание процесса конкурентного позиционирования входят:

- занятие, отстаивание, укрепление, демонстрация участниками рынка собственных конкурентных позиций по отношению к соперникам и остальному окружению;
- оказание влияния на чужие конкурентные позиции посредством их изменения, преобразования, ослабления, сокращения в размерах либо недопущения соперников на новые позиции.

Конкурентные позиции необходимо прежде всего занять. Как правило, занятие конкурентных позиций происходит посредством либо их завоевания на развивающихся рынках, либо их захвата на новых рынках. На новых рынках конкурентов надо опередить, и лучше всего захват этого рынка подготовить исподволь, а произвести внезапно, не допуская на него соперников. На действующих рынках завоевание конкурентных позиций всегда производится путем изменения позиций конкурентов. Ведь все места в конкурентной среде имеют своих владельцев. Занять такие позиции можно, лишь отеснив в них прежних владельцев.

В период стартапа участники рынка обладают *стартовыми конкурентными позициями*. Специфика любого стартапа всегда состоит в том, что реализуемые на этой стадии бизнес-проекты в подавляющем большинстве не достигли конкурентной устойчивости. Все стартапы, за редким исключением, обнаруживают отсутствие конкурентной устойчивости и благополучно завершаются как раз вследствие достижения состояния конкурентной устойчивости.

Именно поэтому стартап и предстартовая стадия выделяются как стадии развития

бизнеса, требующие особо осторожного отношения и аккуратности в процессе совершения конкурентных действий. Всякий неосторожный и неловкий шаг в сфере инвестирования, обустройства и раскрутки бизнеса чреват быстрым и предсказуемым крахом нового бизнес-проекта.

Занятые позиции следует постоянно отстаивать (сохранять), а лучше всего — укреплять (усиливать). Участникам рынка нужны *позиции* по отношению к окружению, обладающие признаками *конкурентной устойчивости (стабильности, укоренения в конкурентной среде)*. Эти позиции признаются сильными.

Признаки конкурентной устойчивости бизнес приобретает при успешном окончании стартапа. Однако устойчивость любых позиций участников рынка в конкурентной среде всегда является сравнительно неустойчивой — ведь соперники не дремлют. Если ее постоянно не поддерживать, период устойчивости может завершиться очень быстро.

Собственным конкурентным позиционированием постоянно занимаются все участники рынка, понимая, что то же самое делают или стараются делать их соперники и остальное окружение. В этом бесконечном процессе каждая сторона стремится достичь более выгодных или хотя бы взаимовыгодных позиций в отношении друг друга.

Без наличия сильных конкурентных позиций участники рынка не могут считаться сильными. Укрепляя и отстаивая занятые ранее позиции, они проявляют свою силу. В то же время они ослабляют позиции соперников, сокращают их в размерах, преобразуют их. Конкурируя для отстаивания и укрепления своих позиций, участники рынка становятся спойлерами для всех, кому адресованы их конкурентные действия. А их конкурентное позиционирование становится настоящим *конкурентным спойлингом* для соперников.

С помощью успешного конкурентного позиционирования по отношению к разным представителям окружения участники рынка наращивают масштабы своего присутствия

в конкурентной среде, раздвигают границы своего места в ней. Постоянно отстаивая свои позиции, участники рынка более устойчиво трудятся в качестве конкурентов.

При необходимости конкурентные позиции демонстрируются окружению. Эта необходимость возникает всякий раз, когда участники рынка обладают сильными позициями, либо когда они ощутимо усиливаются, либо когда они усиливаются в незначительной мере, но в соперничестве с известными и авторитетными конкурентами. Соперникам в этом случае продемонстрировать свои конкурентные позиции кому-либо становится некомфортно и, как правило, неуместно — ведь ничего радостного и вдохновляющего окружение они показать не могут.

На стадии выхода предпринимателей из бизнеса, свертывания бизнес-проектов, ликвидации фирм конкурентные позиции участников рынка могут быть определены как *финишные*. Здесь конкурентное позиционирование преследует конкретную задачу по обеспечению участникам рынка наибольших выгод при завершении работы на рынке. Их финишные позиции, как и другие, должны оказаться более сильными, чем финишные позиции конкурентов.

Таким образом, конкурентное позиционирование применяется участниками рынка для обладания конкурентными позициями, для обеспечения их относительной устойчивости, для обеспечения относительной неустойчивости конкурентных позиций соперников, а также для преобразования конкурентных позиций остального окружения в направлении, соответствующем задачам развития собственного бизнеса.

Конкурентное позиционирование следует отличать от маркетингового позиционирования (позиционирования товаров на рынке) как составной части комплекса маркетинга, наряду с сегментированием рынков, продвижением продукции и др. Следует также отличать его и от иных направлений позиционирования участников рынка, их бизнеса и результатов их бизнеса на рынке.

В литературе конкурентное позиционирование и маркетинговое позиционирование нередко смешиваются<sup>1</sup>, хотя очевидно, что маркетинг и конкуренция имеют разное содержание. Объясняется это тем, что в противоположность теории маркетинга (ее обычно называют концепцией маркетинга) и маркетинговой терминологии, развивающихся с середины 50-х годов XX в., терминология теории конкуренция имеет менее упорядоченное распространение, хотя используется повсеместно<sup>2</sup>.

### Интегральные оценки конкурентных позиций

В связи с тем, что каждый участник рынка действует в разностороннем окружении, ему приходится занимать отдельную позицию в отношении каждого конкурента и остального окружения, причем эти позиции могут по-разному оцениваться в конкурентной среде. Однако наряду с многообразием оценок, возникающих в этой связи, в конкурентной среде формируются также *интегральные оценки конкурентных позиций* участников рынка.

<sup>1</sup> См., например: Хулей Г., Сондерс Д., Пирси Н. Маркетинговая стратегия и конкурентное позиционирование. Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2005. С. 333.

<sup>2</sup> Подробно отличия конкурентного позиционирования от маркетингового и иного позиционирования в современной рыночной экономике раскрываются в следующих научных публикациях: Бабошин А. В. Конкурентное позиционирование субъектов современного российского предпринимательства. М.: Маркет ДС., 2009; он же. Конкурентное позиционирование: как нейтрализовать конкурента. М.: Маркет ДС, 2011; Соболева Э. Ю. Основы конкурентного позиционирования консалтинговых компаний (на примере ИТ-отрасли) // Менеджмент в России и за рубежом. 2010. №2; она же. Обеспечение конкурентоспособности экспертных организаций в сфере образовательного аудита // Современная конкуренция. 2012. №6; Леднев М. В. Управление конкурентоспособностью факторинговой компании. М.: Экон-информ, 2011; Каганов В. Ш. Корпоративное обучение как фактор обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур. М.: МГОФ «Знание», 2012.

Таковыми являются оценки *доли продаж на рынках* идентичных, либо однородных товаров/услуг/работ, либо товаров-заменителей, либо на межотраслевых рынках привлечения финансовых ресурсов потребителей («кошельков потребителей»). Эти доли продаж также часто называются долями рынка или рыночными долями.

Под «долей рынка» обычно понимается сравнительный объем находящего покупателя спрос предложения одноименного товара (услуги, работы), другими словами, доля продаж одноименного товара (услуги, работы) в сопоставимых ценах. При этом принимается во внимание уровень рынка — таковым может быть любой локальный рынок, национальный рынок любого государства — собственного и иностранного, а также международный рынок либо его любой региональный сектор.

Таким образом, размер доли продаж на рынке (доли рынка) становится интегральным определением конкурентных позиций любого участника рынка. С помощью установления этих размеров можно обнаружить конкурентные позиции участников рынка по отношению ко всему их окружению. Эти позиции характеризуют территорию его присутствия на рынке в целом либо в соответствующей части (секторе/сегменте) рынка. Поэтому интегрально конкурентные позиции определяются понятием «*конкурентные позиции на рынке*».

Важность выявления таких оценок обусловливается необходимостью определения места участников рынка в конкурентной среде в более масштабном формате на основе сведения оценок их различных позиций в одно целое.

По тому, какую долю продаж имеет тот или иной участник рынка на том или ином рынке, можно судить о степени его влияния на конкурентную среду в масштабах этого рынка — местного рынка, локального, национального или международного. Чем большей долей рынка обладает тот или иной его участник, тем, следовательно, лучших результа-

тов в соперничестве со всеми без исключения конкурентами он реально добивается.

Интегральные оценки конкурентных позиций участников рынка обеспечивают единообразие оценок их деятельности в сравнении со всеми конкурентами, а также достигнутых ими результатов участия в соперничестве с ними.

Для самих участников рынка степень результативности их участия в конкуренции также интегрально определяется благодаря занятию, сохранению, увеличению размеров и упрочению ими конкурентных позиций на рынке. Количественно преимущественное положение на рынке тех или иных его участников по отношению к окружению интегрально состоит, в сравнении с конкурентами, в наличии у них преимущественной доли рынка соответствующих товаров/услуг/работ.

Оценка размеров доли рынка, которой обладает на нем тот или иной его участник, имеет ключевое значение в процессе измерения конкурентных позиций соперников. Размер доли рынка идентичной, одноименной продукции, товаров-заменителей в сопоставимых ценах либо доли в расходах потребителей выступает обобщающим показателем системы конкурентных преимуществ/недостатков участников рынка, которые фокусируются в ней, как в объективе фотоаппарата.

В повседневной действительности именно размеры рыночной доли участников рынка позволяют сформировать концентрированное представление об их положении среди конкурентов. Если мы говорим о том, что компания «А» имеет 40% локального рынка сбыта мобильных телефонов, а компания «Б» — 12% этого рынка, то ясно, что компания «А» занимает более предпочтительную конкурентную позицию в сравнении с компанией «Б».

Размер доли рынка субъектов предпринимательства никогда не складывается в результате механического суммирования соответствующих долей рынка по направлениям и предметам их деятельности. Надо



понимать, что конкурентные позиции участников рынка всегда определяются исходя из доли рынка по каждому из направлений и предметов их деятельности. Многообразие направлений и предметов деятельности субъектов диверсифицированного предпринимательства обуславливает и многообразие их конкурентных позиций по отраслям и товарным группам. Таким образом, одна и та же фирма может приобретать различные конкурентные позиции по отношению к разным группам конкурентов, действующих в разных секторах рынка.

Обеспечение преимущественных конкурентных позиций на рынке является для каждого субъекта предпринимательства интегральным свидетельством успешности выполнения им функции конкурента. Улучшение участниками рынка конкурентных позиций означает укрепление ими фактических конкурентных преимуществ, ухудшение — нарастание фактических конкурентных недостатков.

Например, с определением устойчивости конкурентных позиций на рынке участники рынка связывают оценку степени конкурентной устойчивости собственного бизнеса, степени подверженности рискам и степени зависимости бизнеса от влияния неконтролируемых внешних сил. Чем выше доля рынка, тем более устойчивым является его бизнес, тем в меньшей степени он подвержен рискам в процессе конкуренции. Конкурентная устойчивость позиций участников рынка означает, что они стабильно удерживают или наращивают свою долю продаж на рынке вопреки усилиям конкурентов и действию других «сил конкуренции».

### **Устойчивые, подчиненные и доминирующие конкурентные позиции на рынке**

Конкурентные позиции на рынке различаются между собой не только по размерам, но и по степени влияния участников рынка на конкурентную среду и отстаиванию соб-

ственных интересов. Степень влияния участников рынка определяется тем, являются ли их конкурентные позиции на рынке устойчивыми, доминирующими или подчиненными.

*Устойчивыми (стабильными)* и поэтому — сравнительно сильными — являются конкурентные позиции участников рынка, которые позволяют им уверенно чувствовать себя на рынке, в конкурентной среде. *Доминирующими* являются конкурентные позиции, которые позволяют участникам рынка оказывать сильное влияние на окружение, включая соперников. *Подчиненные* конкурентные позиции позволяют участникам рынка в основном испытывать влияние извне и следовать чужим конкурентным диспозициям. Эти конкурентные позиции обладают наименьшей степенью устойчивости.

Устойчивость конкурентных позиций обеспечивается их глубоким укоренением на рынке и поэтому позволяет участникам рынка действовать вполне самостоятельно и выглядеть самостоятельными субъектами предпринимательства.

Обладатели устойчивых позиций должны составлять большинство участников рынка однородных товаров/услуг/работ. Поэтому они образуют предпринимательскую основу, остов любой отрасли (любого сектора рынка). Без их присутствия отношения на рынке не имеют признаков стабильности.

Для различных фирм устойчивость конкурентным позициям придает различная по размерам рыночная доля. Так, в фондо-, энерго- и капиталоемких отраслях промышленности, где обычно в течение длительных периодов сохраняется примерно одинаковое количество конкурентов, таковой может оказаться доля в 20, 10 и даже в 5% национального рынка. Для предпринимательских фирм, производящих продукцию широкого потребления или оказывающих массовые потребительские услуги, устойчивой может оказаться и доля, равная 0,01% локального рынка.

В различных секторах рынка в соответствии с особенностями производимой продукции и спроса на нее действует различ-

ное число участников рынка, обладающих устойчивыми конкурентными позициями.

Например, в сырьевых отраслях их число может быть сравнительно незначительным — до 10 участников национального рынка. В российском машиностроении в настоящее время насчитывается около 7,5 тыс. крупных и средних предприятий, около 30 тыс. мелких компаний. Количество занятых работников в машиностроении составляет около 4 млн человек или 1/3 всех работников в промышленности<sup>3</sup>. В отраслях сферы услуг и производства товаров массового спроса число субъектов предпринимательства может измеряться сотнями и тысячами на национальном рынке, десятками — на локальном рынке, до 10 — на местном рынке. Если в той или иной отрасли экономики, на том или ином секторе рынка товаров/услуг/работ преобладают участники рынка, демонстрирующие устойчивые конкурентные позиции, развитие такой отрасли (такого сектора рынка) является стабильным в большой временной перспективе.

Участники рынка, обладающие укорененными позициями на рынке, могут гордиться ими и собой. Обладание такими позициями на рынке дает фирмам возможность фиксировать устойчивое превосходство над соперниками, уходить в отрыв от них, усиливать отрыв, не отставать от других соперников. Эти конкурентные позиции обладают признаками жизнеспособности и дают участникам рынка хорошие перспективы развития собственного бизнеса.

Другие участники рынка обладают конкурентными позициями, которые нельзя признать укорененными на рынке. Эти позиции отличаются отсутствием устойчивости и высокой степенью зависимости от соперников.

Такие конкурентные позиции следует определить как подчиненные. *Подчиненными* являются конкурентные позиции участников рынка, вынуждающие их следовать чужим

интересам (иногда прямо противоположным собственным интересам), подчиняться давлению и влиянию на принятие решений в соответствии с интересами соперников и остального окружения. При этом участники рынка сами не могут оказывать встречного влияния на окружение, которое заставляло бы окружение считаться в полной мере с их интересами.

Занятие подчиненных позиций и сохранение их вследствие невозможности увеличить собственную долю продаж на рынке и тем самым изменить к лучшему свое положение на этом рынке относительно конкурентов представляет собой *подчиненное конкурентное позиционирование* участников рынка.

Самыми подчиненными участниками рынка становятся те из них, кто обладает близкими к нулю долями продаж и соответственно близкими к нулю конкурентными позициями на рынке.

*Нулевыми* конкурентные позиции участников рынка могут быть лишь чисто гипотетически. Ведь в этом случае они обладают нулевыми объемами продаж, т. е. ведут абсолютно нерезультативный бизнес. Поэтому самыми неустойчивыми конкурентными позициями на рынке являются позиции, при которых доля продаж фирм на рынке близка к нулю. При близкой к нулю доле рынка объемы продаж выглядят мизерными в сравнении с долями продаж, которые демонстрируют прямые конкуренты. Такие конкурентные позиции являются полностью нежизнеспособными и бесперспективными.

Близкими к нулю доли рынка становятся в силу разных причин. Так случается в период стартапа всякого нового бизнеса по естественным обстоятельствам — бизнес не только не достиг конкурентной устойчивости, он вообще должным образом не сформирован, не обустроен и не раскручен. Подобные явления наблюдаются и в период, предшествующий ликвидации бизнеса, который не имеет перспектив развития. При иных обстоятельствах нулевые конку-

<sup>3</sup> <http://www.soyuzmash.ru/informcenter/concept/concept.htm>.

рентные позиции на рынке означают, что участники рынка находятся в безысходном положении по отношению к конкурентам.

Прямой противоположностью подчиненным конкурентным позициям участников рынка становятся *доминирующие конкурентные позиции* (часто их определяют также как доминирующее положение). Таковыми признаются укорененные конкурентные позиции участников рынка, которые позволяют им не только избегать излишнего влияния со стороны окружения, но и самим оказывать влияние на определяющую массу соперников и остального окружения. Занятие и удержание таких позиций позволяет участникам рынка также навязывать конкурентам и остальному окружению собственные интересы, заставляя их принимать собственные решения и совершать собственные действия на основе своих конкурентных диспозиций.

Доминирование в конкуренции проявляется не просто в преобладании, превосходстве над соперниками. Оно предполагает оказание давления на них, включая их полное подавление. Доминирование проявляется в том, что конкуренты признают — добровольно или вынужденно — интересы одного из них наиболее значимыми для рынка, в том числе и для них самих.

Возможность занятия доминирующих конкурентных позиций на рынке определяется размерами доли рынка, которую приобретает тот или иной участник рынка именно для целей доминирования. В разных странах размеры доли продаж, признаваемые позволяющими участникам рынка доминировать на данном рынке, опираются на разные критерии определения и измерения долей продаж.

Нередко такие доли продаж устанавливаются законодательно, что позволяет признавать позиции того или иного участника рынка доминирующими официально. Обычно они колеблются в диапазоне 20–50% доли продаж однородных товаров на определенном рынке. В России в настоящее время доминирующим признается положение участника рынка, доля которого на рынке определенного товара

превышает 50%. В США компания, контролирующая 40% национального рынка однородных товаров, считается доминирующей.

Участники рынка с укорененными на нем конкурентными позициями могут стремиться к доминированию либо не стремиться к нему, удовлетворяя свои интересы сравнительно устойчивым положением. В первом случае они стремятся к неременному наращиванию доли продаж на рынке, во втором предпочитают спокойное присутствие на своей территории и сохранение имеющейся доли продаж.

Наращивание доли продаж на рынке представляет собой доминирующее конкурентное позиционирование участников рынка. На первый взгляд, оно напоминает попытки претворить в жизнь принцип «кто кого?», присущий спортивным соревнованиям. Однако при более внимательном рассмотрении выясняется, что конкурентное доминирование всегда предполагает наличие отношений господства и подчинения или каких-то элементов данных отношений.

Действующие конкуренты желают не просто разобраться в ситуации и выяснить, кто сильнее в избранной сфере бизнеса. Они, как правило, хотели бы большего — подчинения соперников и остального окружения себе, своим конкурентным интересам и планам. Поэтому доминирование на рынке означает оказание влияния на функционирование и развитие всего рынка, всей конкурентной среды путем оказания влияния на действия и решения конкурентов и остального окружения.

Поэтому сущность взаимных позиций доминирующих и подчиняющихся конкурентов далеко выходит за рамки обычного противостояния победителей и проигравших. В отличие от участников спортивных соревнований конкуренты не расходятся по домам по окончании турнира. Ведь их домом является рынок. И доминирование одних конкурентов над другими означает обыденное, повседневное состояние отношений между многими участниками рынка. Рынок

продолжает работать, принимая во внимание факты преобладания одних субъектов предпринимательства над другими.

Обладатели подчиненных конкурентных позиций вынуждены подчиняться какой-то части своих соперников. Кому именно? Тем, кто жаждет этого подчинения и обладает конкурентными позициями, позволяющими добиваться такого подчинения, — обладателям доминирующих позиций. Наличие доминирующих конкурентных позиций на рынке (доминирующего положения) позволяет участникам рынка *устойчиво доминировать* на этом рынке, что является главным отличительным признаком их места в конкурентной среде.

## Рыночное доминирование участников рынка

Многие участники рынка мечтают о доминировании на рынке, превращении своего бизнеса в доминирующий. Они стремятся добиться подчинения рынка, всего окружения своим интересам и своей воле. Ведь это, казалось бы, открывает перед ними сказочные перспективы участия в конкуренции.

Прежде всего следует занять доминирующие позиции по отношению к соперникам, сделав их подчиненной стороной взаимных отношений. Для этого надо довести долю продаж до размеров, с которыми считались бы все конкуренты.

Если это случилось, на конкурентов можно влиять, ими можно неявно управлять, навязывая невыгодные решения и принуждая к нежелательным действиям.

Например, подчиняемые конкуренты вынуждены устанавливать цены, которые могут не покрыть в должной мере издержки на создание и сбыт выпускаемых на рынок товаров/услуг/работ, заключать сделки не с теми контрагентами, с которыми это целесообразно, входить в вынужденные партнерства, приобретать ресурсы в последнюю очередь, после доминирующих соперников, вступать в ненужную им ассортиментную гонку и др.

Такие решения, как правило, оказываются неактуальными, несвоевременными, лишены глубокой внутренней мотивировки. Но логика их бизнеса заставляет их принимать подобные решения из-за риска утраты бизнеса как такового.

Эти решения и действия были бы невозможны, если бы участники рынка не оказались на подчиненных конкурентных позициях на рынке. Таким образом, сбываются мечты участников рынка, старающихся сделаться настоящими рыночными доминаторами — они получают шанс помыкать своими прямыми соперниками, заставлять их делать, что выгодно прежде всего им самим!

Участники рынка, приобретшие на нем доминирующее положение благодаря подчинению себе прямых конкурентов, начинают доминировать и над остальным окружением.

Доминирование участников рынка над поставщиками состоит в навязывании им невыгодных условий сделок, безнаказанном нарушении договоренностей, одностороннем пересмотре этих договоренностей в ходе осуществления сделок, ограничении возможностей поставщиков на заключение сделок с другими вероятными покупателями.

Крупные фирмы экономически развитых стран издавна закупают сырье у предпринимателей и мелких товаропроизводителей стран Азии, Африки и Латинской Америки. Понижение цены по сравнению с потребительской ценностью товаров традиционного африканского экспорта (кофе, какао-бобы) достигается посредством искусственного создания зоны избытка продукции. Желая воздействовать на уровень цен поставщиков, фирма-экспортер снижает объемы закупок, из-за чего предложение начинает превышать спрос.

Доминирование участников рынка над потребителями включает широкий спектр инструментов давления, в число которых входят спекулятивное завышение цен, расширение заведомо трудно проверяе-

мой информации о товарах/услугах/работах, продажа товаров по окончании сроков их годности, навязывание потребителям так называемого принудительного дополнительного ассортимента в качестве условия реализации товаров и услуг и др.

Доминирование участников рынка над нанимаемыми работниками состоит в создании искусственных ограничений при приеме людей на работу, занижении уровня заработной платы, применении различных способов эксплуатации наемного труда и др.

Доминирование участников рынка над партнерами в совместном бизнесе состоит в принуждении их к партнерству на невыгодных условиях, дискриминация вплоть до присоединения к себе посредством поглощения.

Доминирование участников рынка над обществом и государством основывается на навязывании ими своих интересов не только отдельным физическим и юридическим лицам, но и обществу как единому целому и государству как выразителю его интересов. Такое случается в различных случаях, например следующих:

- превращение собственной фирмы в градообразующее, регионообразующее или даже строобразующее предприятие;
- приобретение у государства специальных лицензий и разрешений на ведение некоторых видов бизнеса, в занятии которыми отказано другим участникам рынка и превращение в так называемых спецпроизводителей, спецподрядчиков, спецэкспортеров, специмпортеров продукции, держателей специальных квот на вылов рыбы и др.;
- покровительство со стороны тех или иных влиятельных государственных чиновников участникам рынка при проведении ими сделок, затрагивающих национальные интересы, в процессе приватизации государственного имущества, в процессе распределения кредитов и субсидий и последующего «обоснованного невозвращения» этих кредитов;

- мнимое участие в общенациональных, локальных и международных программах, признаваемых наиболее социально значимыми, либо выдумывание и навязывание обществу таких программ в обмен на поддержку их инициаторов со стороны органов власти и управления и СМИ;

- лоббистская деятельность в органах государственной власти, а также оплата за государственный счет их PR в государственных средствах массовой информации.

Конкуренция доминирующих участников рынка с государством и обществом нередко завершается во всем мире победой участников рынка, вследствие чего государство становится выразителем их интересов и живет по диспозициям, заготовленным специалистами их аналитических департаментов.

### **Монопольные позиции субъектов предпринимательства. Монополисты и олигархи**

При определенных обстоятельствах доминирующие конкурентные позиции участников рынка могут приобрести характер монопольных позиций.

Слово «монополия» является столь же широко распространенным в литературе и в бытовом лексиконе, как и слово «конкуренция». Многим людям это слово известно с детства благодаря названию знаменитой настольной игры «Монополия». Сам термин имеет корни в древнегреческом языке и означает буквально «власть одного». В действительности наличие монополии означает власть одного из участников рынка, сложившуюся благодаря полному устранению им всех конкурентов.

*Монопольными* следует признать *позиции* того или иного участника рынка, если бы ему удалось занять 100%-ную долю на соответствующем рынке. В этом случае на данном рынке не остается каких-либо долей, которыми могли бы владеть другие участники рынка. Остальные участники рынка могли бы дружно рассчитывать в этом слу-

чае на нулевые позиции на рынке и на необходимость срочного решения вопроса о ликвидации собственного бизнеса.

Ничего другого монополия своим соперникам не оставляет. Ни на что иное те не могут рассчитывать, допустив возникновение монополии в своем секторе рынка. И следовательно, у фирмы-монополиста фактически не остается ни одного прямого конкурента в данном секторе рынка.

Иногда в тех или иных публикациях приходится читать такие высказывания, например: «представим себе монопольный (монополизированный) рынок». В действительности монополизированных рынков либо монопольных рынков не существует, поскольку рынков, на которых отсутствовала бы конкуренция, просто не бывает. Таких рынков не существовало в истории, нет их в настоящее время, не могут появиться они и в будущем.

Порой также под монополией понимают какое-либо очень крупное предприятие. Такая интерпретация является некорректной по сути, ибо монополия — это не крупное предприятие, а субъект предпринимательства, сумевший занять монопольные позиции в производстве и сбыте каких-либо товаров/услуг/работ независимо от своих размеров.

Фактическое достижение монополии означает возникновение новой реальности в отношениях между участниками рынка. Если доминирование происходит все же на рынке, то возникновение монополии означает прекращение конкуренции и реальное отсутствие естественных рыночных отношений. Поэтому рынок не может быть монопольным или монополизированным. Рынок может быть только конкурентным, и если имеется монополия, признаки существования рынка отсутствуют.

Если субъекту предпринимательства удастся занять в соответствующем секторе экономики монопольные позиции, на смену доминированию на рынке приходит монополизация экономики. Субъект предпринимательства в этом случае не просто домини-

рует над всем окружением, он фактически монополизует тот или иной сектор экономики, оставаясь в нем единственным поставщиком продукции.

Последствиями такой монополизации становятся не только полное устранение конкурентов, но и прекращение каких-либо конкурентных проявлений в отношениях с потребителями, поставщиками, работниками, государством и обществом. Конкуренцию заменяет всеобщее подчинение монополистам.

Потребители обязаны приобретать продукцию, которая есть в наличии, не вправе предъявлять претензии ее качеству и уровню цен на нее. Поставщики обязаны неукоснительно исполнять то, что требуется от них по поставкам ресурсов. Работники обязаны строго выполнять все распоряжения работодателей, соглашаться на любые условия труда и уровни заработной платы и не помышлять о забастовках. Государство обязано поддерживать и защищать монополию от возможной конкуренции на национальном и мировом рынке, не допуская ее возникновения. Общество должно любить обладателей монополии, воспринимая их как лидеров и гордость нации, кормильцев, «отцов родных», а также с благодарностью и умилением следить за всеми их деяниями и радоваться их доходам.

Что же обладатели монополии предоставляют своему окружению взамен такому повсеместному признанию? Ничего, кроме собственной власти и собственных интересов, в том числе интересов к извлечению доходов.

Монопольные позиции становятся для субъектов предпринимательства ключевым фактором беспрепятственного навязывания окружению — клиентам, конкурентам, поставщикам, государству, обществу — своих интересов и правил поведения в бизнесе. У действительных монополистов конкурентов нет — его окружение составляют лишь те, кто оказался во власти этих монополистов, кто действует в соответствии с их интересами.

В рыночной экономике можно наблюдать разные состояния конкуренции в зависимости от степени доминирования на рынке тех или иных субъектов предпринимательства.

Если на рынке конкурентное доминирование отсутствует вообще, можно констатировать явление *полиполии* — «власть всех одновременно».

Если доминирование на рынке осуществляет сравнительно небольшое число участников рынка, обычно говорят о наличии олигополии.

Олигополию часто путают с монополией, однако эти понятия не следует воспринимать как тождественные. В отличие от монополии под *олигополией* понимается одновременное доминирование на рынке либо в его секторе или в сегменте небольшого числа (2—4) субъектов предпринимательства. Сам термин «олигополия» переводится на русский язык с греческого как «власть немногих».

Олигополии встречаются практически повсеместно. В России практика олигопольного доминирования распространена во многих областях бизнеса, прежде всего в реальном секторе экономики — в нефтегазовом комплексе, металлургической промышленности, машиностроении.

Свойственные современной системе российского бизнеса олигополии не часто становятся объектами серьезного научного изучения, эта тема обычно мягко подменяется темой олигархов. Значение самого слова «олигарх» близко по смыслу к «олигополии». *Олигархами* принято называть тех субъектов предпринимательства, которые персонально представляют собой олигополию, совместно доминируют на рынке либо в его секторе/сегменте и благодаря этому становятся социально значимыми персонами.

В России под определение «олигархи» часто подпадают очень богатые люди, мультимиллионеры и миллиардеры. Олигархические состояния создаются чаще всего вследствие приобретения отдельными предпринимателями доминирующих конкурентных позиций. В наибольшей степени это ха-

рактерно для стран с переходной экономикой. По утверждению некоторых СМИ, наша страна выходит на передовые рубежи в мире по количеству олигархов.

Специфическим переходным звеном от олигополии к монополии является *дуополия* («власть двоих»), при которой два участника рынка становятся фактическими владельцами того или иного сектора, вытесняя из него всех прямых конкурентов.

Различные состояния рынка, обусловленные степенью доминирования на рынке тех или иных субъектов предпринимательства, обладают спецификой. Она обычно изучается и описывается с помощью понятий «совершенная конкуренция», «монополистическая конкуренция», «несовершенная конкуренция», «конкуренция в условиях олигополии», которые изучаются в курсе «Микроэкономика».

Таким образом, монополия как «власть одного» — это степень наивысшего и безоговорочного доминирования субъектов предпринимательства над своим окружением. Она распространяется на все окружение субъектов предпринимательства. Последовательная и всеобщая монополизация в экономике способна породить такое явление, как *государственно-монополистический капитализм*, при котором происходит сращивание экономической власти монополии и административной власти государства, а органы государственного управления становятся фактически откровенными проводниками и защитниками интересов монополии, применяя для этого любые доступные методы, в том числе репрессивные.

### **Противодействие рыночному доминированию и монополизации рынка**

В истории экономической науки начиная с глубокой древности (древнеримские авторы — Катон, Аристотель) и трудов великого английского ученого XVIII в. Адама Смита сформировалось единое понимание соот-

ношения конкуренции и монополии: монополия одного из участников рынка является главной угрозой самому существованию конкуренции. Приобретение тем или иным субъектом предпринимательства монопольной позиции (или монопольного рыночного положения) означает возникновение монопольной власти, фактического диктата отдельного субъекта предпринимательства по отношению к своему окружению, к обществу. В этом состоит основная опасность приобретения каким-либо субъектом предпринимательства монопольной позиции для любой национальной экономики.

Монопольные позиции субъектов предпринимательства, будучи желанным конкурентным результатом для определенного круга участников рынка, представляют собой очевидную угрозу конкуренции. И окружение таких субъектов предпринимательства не может не понимать, что фактическое приобретение кем-либо монопольных позиций означало бы ликвидацию для них какой-либо возможности реализовать свои законные интересы.

Ведь лишь наличие конкуренции дает ему такую возможность. Участвуя в конкуренции с участниками рынка и между собой, представители окружения этих субъектов предпринимательства могут бороться за свои интересы. Если же конкуренции нет ввиду монополизации соответствующего сектора рынка, им не остается ничего другого, как только подчиниться интересам монополиста.

Поэтому окружение субъектов предпринимательства — и потребители, и поставщики, и партнеры в совместном бизнесе, и нанимаемые работники, и государство, и прежде всего прямые конкуренты — абсолютно не заинтересовано и не может быть заинтересовано в монополизации рынков кем-либо из них.

Естественной реакцией на монополистические устремления отдельных участников рынка становится противодействие и сопротивление этим устремлениям всеми доступ-

ными способами. Угроза ликвидации конкуренции порождает естественное неприятие обществом монополии, монополистов и олигархов, что делает приобретение монопольных позиций отдельными субъектами предпринимательства, по существу, недостижимым в странах с развитой рыночной экономикой.

Стремление этих субъектов предпринимательства стать монополистами постоянно натывается на сопротивление со стороны уже упомянутых нами «сил конкуренции», на желание конкурентов и остального окружения сформировать собственную конкурентную позицию по отношению к ним.

Конкурентное доминирование и подчинение может быть относительно сильным или слабым, относительно устойчивым или неустойчивым. Следовательно, у участников рынка постоянно сохраняются основания опасаться утраты доминирующих позиций под давлением различных «сил конкуренции».

Эти силы становятся *ограничителями (факторами ограничения, барьерами) доминирующего конкурентного позиционирования* участников рынка. Окружение сопротивляется амбициям доминирования со стороны отдельных участников рынка, поскольку оно неизбежно влечет за собой относительное ухудшение собственных позиций его представителей на рынке. Поэтому противодействие доминирующему позиционированию является одним из основных направлений развития конкурентной среды, внутри которой соперники мешают друг другу добиваться намеченных конкурентных результатов.

Например, к числу ограничителей доминирующего позиционирования, скажем фирмы «А», на рынке парфюмерной продукции (лаки для ногтей, губная помада, другая косметика) нужно отнести:

- стремление к наилучшему, а в идеале — к доминирующему позиционированию со стороны других субъектов предпринимательства, являющихся прямыми конкурентами фирмы «А»;



- конкуренцию участников рынка внутри парфюмерной отрасли в целом (межпродуктовая конкуренция товарозаменителей);

- конкуренцию со стороны участников рынка, выступающих представителями мира «высокой моды» (*hautcouture*) и задающих стандарты вкуса, качества и престижности внутри парфюмерной отрасли, которым вынуждена следовать фирма «А», если она сама не относится к миру «hautcouture»;

- межотраслевую конкуренцию субъектов предпринимательства «за кошельки покупателей»;

- конкуренцию со стороны клиентов фирмы «А» — покупателей парфюмерной продукции, всегда стремящихся к уменьшению цен на товары, улучшению их качества, дифференциации и постоянному обновлению ассортимента;

- конкуренцию со стороны поставщиков оборудования, инструментов, различной техники, сырья для парфюмерной промышленности, маркетинговой, технологической и иной деловой информации; участников рынка, занимающихся строительством и эксплуатацией объектов недвижимости, используемых как производственные помещения для предприятий отрасли;

- организованную или неорганизованную конкуренцию со стороны нанятых работников, а также претендентов на занятие вакантных должностей в фирме «А»;

- противодействие со стороны органов государственной власти и управления.

*Барьеры, создаваемые клиентами* предпринимательской фирмы «А» и названные М. Портером «способностью покупателей торговаться», включают:

- прямой отказ от приобретения товаров вследствие их низкого качества, неприемлемой цены или неудовлетворительного ассортимента;

- возврат продавцам ранее приобретенных товаров вследствие тех же мотивов, а также применение различных способов апелляции к руководству фирм, включая записи в «книгах жалоб и предложений»;

- возбуждение судебного преследования участников рынка по делам о защите прав потребителей в случаях, когда те действительно нарушают данные права;

- формирование негативного общественного мнения относительно деятельности фирм посредством публикаций писем или статей в СМИ, выступлений с различных влиятельных трибун (например, с трибун Государственной думы РФ) либо иначе;

- инициирование создания стандартов товаров и услуг, а также стандартных требований к ведению бизнеса (например, санитарных требований к производству продуктов питания, требований противопожарной безопасности в строительстве).

Названные ограничители могут применяться организованно либо неорганизованно. Организованно потребители действуют, во-первых, создавая различные ассоциации и союзы потребителей. Такие ассоциации могут оказывать серьезное воздействие на субъектов предпринимательства, защищая интересы потребителей от попыток доминирования над ними производителей потребительских товаров. Во-вторых, клиенты предпринимательских фирм — другие товаропроизводители — могут создавать свои союзы и ассоциации и тем самым совместно противостоять фирмам-поставщикам, а также влиять на них.

Неорганизованно действуют индивидуальные потребители, по разным причинам не считающие необходимым объединяться с кем-либо для давления на эти фирмы. Данные клиенты уверены в своих собственных конкурентных силах. Подобная уверенность обычно обусловлена их собственным доминированием на том или ином сегменте рынка. Причем такими клиентами могут оказаться физические лица — потребители товаров и услуг широкого потребления, субъекты предпринимательства, государственные организации.

Многие магазины одежды, автосалоны, рестораны, ночные клубы и кабинеты красо-

ты энергично добиваются внимания к своей деятельности и предлагаемым товарам и услугам со стороны разнообразных VIP-клиентов, к числу которых относятся представители политической элиты и их родственники, наиболее популярные звезды шоу-бизнеса, популярные и влиятельные деятели СМИ, спортивные чемпионы. Апофеозом охоты на таких клиентов, ради которых субъекты предпринимательства готовы порой нести любые издержки, видимо, следует признать создание VIP-залов в аэропортах, где за дополнительную плату избранные путешественники могут передохнуть и закусить перед увлекательным полетом на воздушном лайнере.

Серьезной конкурентной силой, способной сдерживать доминирующее позиционирование субъектов предпринимательства, может являться государство в случае выполнения им функции ассоциированного заказчика продукции и услуг. Инструментом давления на конкурентов является здесь государственный заказ.

Госзаказы на создание продукции, оказание услуг или выполнение работ всегда привлекательны, поскольку с их получением участники рынка приобретают гарантии на сбыт своей продукции по заранее оговоренным ценам. Поэтому конкуренция за получение государственных заказов весьма высока во всем мире.

Органы государственного управления, уполномоченные распределять госзаказы, тем самым приобретают возможность навязывания фирмам-поставщикам стандартов продукции, благоприятных условий поставки и ценовых уступок. Давление государства на конкурентов может оказаться еще более заметным, если госзаказы превратятся в основной элемент спроса на ту или иную группу одноименной продукции.

Важно, конечно, при этом понимание того, что органы государственного управления могут вольно или невольно не ограничивать доминирование на рынке, а напротив, усугублять его, предоставляя наиболее любимым им конкурентам особые права

и полномочия, проводя непрозрачные тендеры и т. д.

Важным барьером доминирования на рынке отдельных участников рынка являются другие участники рынка, доминирующие на этом рынке в качестве частных клиентов. Такие клиенты:

- контролируют весомую (от 20%) долю покупок одноименной продукции;
- составляют относительное меньшинство по сравнению с числом продавцов рассматриваемой продукции;
- обладают способностью к диверсификации собственного бизнеса в отрасль, к которой принадлежат продавцы продукции и таким образом к самостоятельному бизнесу внутри данной отрасли или товарной группы;
- обладают большими «способностями торговаться» по сравнению с фирмами-товаропроизводителями;
- пользуются поддержкой влиятельных чиновников государственного аппарата или других авторитетных организаций.

*Барьеры, создаваемые поставщиками и партнерами в совместном бизнесе*, также представляют собой внушительный фактор ограничения возможностей доминирующего конкурентного позиционирования путем навязывания покупателям неприемлемых цен, продукции низкого качества и в неудовлетворительном ассортименте.

Им это удастся, если они:

- сами приобретают доминирующие позиции на рынке одноименной продукции;
- составляют относительное меньшинство по сравнению с числом покупателей данной продукции;
- выпускают и продают уникальную, редкую либо предельно дифференцированную продукцию, отказаться от использования которой потребителям или невозможно, или нерационально;
- обладают большими «способностями торговаться»;
- привязывают к себе фирмы-потребители высоким уровнем послепродажного сервиса, который, как наркотик, влияет на по-

требителей, даже при ухудшении качества товаров и необоснованного роста цен;

- обладают способностью к диверсификации собственного бизнеса в отрасль, к которой принадлежит покупатель их продукции;
- пользуются поддержкой влиятельных чиновников государственного аппарата или других авторитетных организаций.

Барьеры доминирующего конкурентному позиционированию участников рынка устанавливаются также работниками, их общественными объединениями и профсоюзами.

Очень важными ограничителями доминирующего конкурентного позиционирования участников рынка являются *барьеры, создаваемые* для участников рынка их конкурентами. Если клиенты и поставщики участников рынка, соперничая с ними, как правило, стремятся обеспечить себе более выгодные конкурентные позиции для сотрудничества с ними, то конкуренты в сотрудничестве, как правило, изначально не заинтересованы. Их заботой является недопущение доминирования как такового в настоящем и в будущем, поскольку главными потенциальными и фактическими жертвами такого доминирования оказываются они сами.

Подчиняться в профессиональном предпринимательстве изначально не желает никто. Ведь любое подчинение в процессе занятия предпринимательством чревато дестабилизацией положения участников рынка как владельцев бизнеса и утратой ими самостоятельности. Это не сулит участникам рынка устойчивых позитивных перспектив в обозримом будущем. Напротив, явственно вырисовывается перспектива свертывания ими своего бизнеса вплоть до ликвидации.

Участники рынка, как правило, стараются скрывать свое подчиненное положение и выглядеть уверенно, как самодостаточные владельцы бизнеса. Однако полностью скрыть его от опытного взгляда оказывается трудно.

Поэтому сопротивление чужому конкурентному доминированию связано с необходимостью противостояния рискам и угрозам со стороны конкурентной среды как следст-

вия относительной конкурентной неустойчивости их бизнеса.

Каждый год во всем мире закрываются миллионы фирм. Только в США такая участь уготована в среднем порядка 2 млн компаний. Общей причиной становится то, что в условиях относительной (иногда и абсолютной) конкурентной неустойчивости уровень рисков и угроз, принимаемых участниками рынков, которые обладают подчиненными конкурентными позициями, оказывается непреодолимым.

Поэтому, например, главной базовой задачей любого предпринимателя-стартапера становится достижение конкурентной устойчивости новых бизнес-проектов посредством обеспечения стабильности продаж на уровне, который позволил бы сделать вывод о том, что их бизнес действительно укоренился на рынке. После этого стартап признается успешно завершённым.

Недопущение чужого доминирования и преодоление его в случае, если оно все же произошло, является одной из ключевых задач любого участника рынка и в постстартаповский период. Ведь сопротивление доминированию направлено на придание собственному бизнесу и собственным конкурентным позициям на рынке большей устойчивости.

Именно такие заботы лежат в основе принимаемых ими решений по управлению ростом бизнеса и изменениям в бизнесе. Для этого они производят реструктуризацию корзины предложений, занимаются системным обновлением команды бизнеса, проводят реорганизацию фирм, осуществляют реинжиниринг бизнес-процессов и др. Удачные решения приводят в конце концов к перепозиционированию бизнеса — изменению участниками рынка конкурентных и других позиций.

## Государство как антимонопольный конфигуратор рынка

Противодействие доминированию на рынке и монополизации рынка оказыва-

ют также барьеры, которые устанавливаются государством.

Государство выступает на рынке не только как заказчик товаров/услуг/работ в рамках государственных заказов, но и как выразитель интересов общества как единого целого в проведении экономической политики.

Главные интересы общества в сфере противодействия доминированию и монополизации состоят в обеспечении условий устойчивого развития рыночных отношений и в содействии каждому участнику рынка в реализации им права на участие в конкуренции.

Государство как выразитель интересов всего общества становится в лице уполномоченных государственных органов власти и управления *антимонопольным конфигурактором национального рынка*. Государство приобретает такие полномочия потому, что сопротивление конкурентной среды доминированию и монополизации без привлечения государства оказывается неэффективным.

В одиночку справиться с этими явлениями невозможно, ведь монополисты могут быть очень сильны. Поэтому в конкурентной среде происходит осознание необходимости действовать сообща. Например, участники рынка готовы объединяться для совместного противостояния отдельным субъектам предпринимательства, стремящимся к монополизации рынка, хотя это может противоречить собственному стремлению некоторых участников рынка к приобретению монопольных позиций. Но в обществе формируется понимание опасности монополизации экономики и уничтожения конкуренции. Поэтому каждый рационально думающий участник рынка вынужден, порой скрепя сердце, принести свои монополистические амбиции в жертву согласию.

В современной рыночной экономике конкуренция выражает *центробежную тенденцию* в развитии системы предпринимательства. Конкурируя между собой, участники рынка стараются создать конкурентные преимущества и обеспечить преимущественные конкурентные позиции по сравнению с окру-

жением. Тем самым они, на первый взгляд, обязательно должны стремиться к конечному подавлению всех соперников.

Однако те же самые конкуренты становятся проводниками и прямо противоположной *центростремительной тенденции* в развитии системы предпринимательства. В наличии этой тенденции проявляется объединяющее начало на основе общности интересов всех участников рынка. Поэтому они и соглашались на совместное противостояние монополизации рынка, лишая себя перспективы сделаться монополистами самим.

Вывод о совместном противостоянии совокупности участников рынка, образующих единую среду современного предпринимательства, тенденции монополизации рынков, проводником которой выступают отдельные субъекты предпринимательства, в том числе может выступать и каждый из них в отдельности, был впервые сформулирован нами в начале 90-х годов прошлого века<sup>4</sup>.

Что надежнее? Стать на время монополистом и выиграть, а потом неминуемо потерять монополию и разом проиграть более сильному игроку, либо обеспечить устойчивое развитие бизнеса на долгие годы, не вырываясь слишком далеко вперед, но и имея надежные гарантии того, что никто другой никогда монополистом не станет и его бизнес не уничтожит? В последние 100–120 лет наиболее продвинутые конкуренты осознают целесообразность второго направления.

Некоторые конкуренты очень сильны и вполне могли бы стать монополистами, поскольку превосходят других конкурентов — своих соперников. Могли бы, но не становятся в реальной жизни. Почему? Ответ таков: если бы им было позволено становиться монополистами, прекратилась бы конкуренция, рынок бы перестал существовать, в экономике воцарилась бы «власть одного» — монополия. Между тем каждому

<sup>4</sup> См., например, Рубин Ю. Б. Особенности монополизма в советской экономике. Препринт доклада. М.: Институт экономики РАН, 1992. С. 25–26.

добросовестному конкуренту должны быть гарантированы возможности развития.

Участники рынка понимают, что фактической монополизации экономики сопротивляться чрезвычайно непросто. Ее появление важно не допустить, но если она все-таки возникла, ее преодоление возможно только с низвержением (в том числе принудительным, насильственным) монопольной системы.

Поэтому конкурентная среда призывает государство на помощь для сохранения конкурентных рынков и тем самым для самосохранения. Согласие интересов участников рынка по поводу того, что ни один из них не должен становиться монополистом, состоит в том, что стороны соглашаются терпеть конкуренцию и конкурентов, поскольку не желают давать кому-либо шанс на монополию.

Выразителем этого согласия становится деятельность государства по антимонопольному регулированию экономики в интересах сохранения конкурентной среды.

Органы государственной власти и управления играют двойственную роль по отношению к конкуренции. С одной стороны, они призваны оберегать право каждого из субъектов предпринимательства на участие в конкуренции. С другой стороны, они вынуждены ограничивать свободу тех из них, развитие которых может представлять угрозу сохранению самой конкурентной среды.

Действия органов государственной власти и управления не следует воспринимать как «вмешательство государства в рыночные процессы». Государство не вмешивается в рыночные процессы, оно является участником данных процессов как антимонопольный конфигуриатор рынка.

Российское государство реализует свои полномочия как антимонопольного конфигуриатора российского национального рынка товаров, услуг, работ, опираясь прежде всего на Конституцию страны и на применяемый в настоящее время Федеральный

закон «О защите конкуренции» (ФЗ № 135 от 26.06.2006 с последующими поправками).

Данный Закон составляет основу российского национального антимонопольного законодательства, в который, наряду с положениями этого закона, входят также антимонопольные нормы других законов. В этом законе конкуренция определяется как соперничество хозяйствующих субъектов, исключающая или ограничивающая возможность каждого из них в одностороннем порядке воздействовать на общие условия обращения товаров на соответствующем товарном рынке.

Федеральный закон РФ «О защите конкуренции» направлен прежде всего на защиту конкуренции от любых негативных проявлений ограничения конкуренции и дискриминации отдельных участников рынка, обусловленных монополизацией рынков. Под признаками ограничения конкуренции вследствие тех или иных дискриминационных действий в указанном законе понимается следующее:

- сокращение числа хозяйствующих субъектов, не входящих в одну группу лиц, на товарном рынке;
- рост или снижение цены товара, не связанные с соответствующими изменениями иных общих условий обращения товара на товарном рынке;
- отказ хозяйствующих субъектов, не входящих в одну группу лиц, от самостоятельных действий на товарном рынке;
- определение общих условий обращения товара на товарном рынке соглашением между хозяйствующими субъектами или в соответствии с обязательными для исполнения ими указаниями иного лица либо в результате согласования хозяйствующими субъектами, не входящими в одну группу лиц, своих действий на товарном рынке;
- а также иные обстоятельства, создающие возможность для хозяйствующего субъекта или нескольких хозяйствующих субъектов в одностороннем порядке воздействовать на общие условия обращения товара на товарном рынке.

Под дискриминационными условиями в этом же Законе понимаются условия доступа на товарный рынок, условия производства, обмена, потребления, приобретения, продажи, иной передачи товара, при которых хозяйствующий субъект или несколько хозяйствующих субъектов поставлены в неравное положение по сравнению с другими хозяйствующими субъектами.

В разных странах антимонопольная государственная функция сосредоточена в руках различных органов, которые обычно называются *антимонопольными органами*. В России — это Федеральная антимонопольная служба (ФАС). Она была создана в 2004 г. Ее предшественниками были Государственный комитет РСФСР (РФ) по антимонопольной политике и поддержке новых экономических структур (1992–1997), Государственный антимонопольный комитет РФ (1997–1998), Министерство РФ по антимонопольной политике и поддержке предпринимательства (1998–2004).

В настоящее время Федеральная антимонопольная служба сосредоточила в своих руках обширные функции в области государственного контроля соблюдения в РФ антимонопольного законодательства, выявления нарушений антимонопольного законодательства, принятия мер по его нарушению и привлечения к ответственности виновных, предупреждению действий, ограничивающих добросовестную конкуренцию.

ФАС полномочна возбуждать и рассматривать дела о нарушениях антимонопольного законодательства, проводить проверки, вести реестр организаций, положение которых обладает признаками доминирования, выдавать обязательные предписания о прекращении действий, ограничивающих конкуренцию, о прекращении злоупотреблений доминирующим положением, об устранении последствий нарушения антимонопольного законодательства и перечислении в федеральный бюджет средств, полученных вследствие его нарушения.

ФАС вправе привлекать к ответственности за нарушение антимонопольного законодательства коммерческие и некоммерческие организации, их должностных лиц, обращается в арбитражный суд с исками, заявлениями о признании недействующими либо недействительными или противоречащими антимонопольному законодательству различных правовых актов, о признании недействительными договоров, об обязательном заключении договоров, об изменении или о расторжении договоров, о ликвидации юридических лиц в случаях, предусмотренных антимонопольным законодательством, о взыскании в федеральный бюджет дохода, полученного вследствие нарушения антимонопольного законодательства и о привлечении к ответственности за нарушение антимонопольного законодательства лиц, допустивших такое нарушение.

Кроме того, в РФ установлен порядок обязательного представления участниками рынка и государственными органами в ФАС информации в пределах ее полномочий.

В США антимонопольными функциями наделена Федеральная торговая комиссия, действующая с 1914 г., в Германии — Федеральное картельное ведомство, в Японии — Комиссия по справедливой торговле, в Мексике — Федеральная комиссия по конкуренции, в Индии — Комиссия по монополиям и ограничительным действиям, в Канаде — Трибунал по конкуренции, во Франции — министр по делам экономики и Совет по конкуренции, назначаемый Президентом страны.

### Список литературы

1. Агабеков С. И., Кокурин Д. И., Левина Е. А. Конкуренция на инфраструктурных рынках // Современная конкуренция. 2013. № 4 (40). С. 96–111.
2. Бабошин А. В. Конкурентное позиционирование субъектов современного российского предпринимательства. М.: Маркет ДС, 2009.
3. Бабошин А. В. Конкурентное позиционирование: как нейтрализовать конкурента. М.: Маркет ДС, 2011.

4. Волков А. В., Светульников С. Г. Методологические проблемы измерения конкуренции // Современная конкуренция. 2013. №6 (42). С. 54–64.
5. Дмитриева Д. М. Антимонопольная политика в области стратегических альянсов: опыт США, ЕС и России // Современная конкуренция. 2013. №4 (40). С. 56–61.
6. Каганов В. Ш. Использование процессов корпоративного обучения в конкурентном позиционировании предпринимательской структуры // Современная конкуренция. 2012. №6 (36). С. 32–36.
7. Коваленко А. И. Теоретические и методологические аспекты использования концепции «конкурентоспособности» в научных исследованиях // Современная конкуренция. 2013. №6 (42). С. 65–79.
8. Леднев М. В. Управление конкурентоспособностью факторинговой компании. М.: Эконинформ, 2011.
9. Лобода А. Е. Проблемы антимонопольного регулирования: административно-правовой аспект // Современная конкуренция. 2013. № 6 (42). С. 48–53.
10. Матвиенко Д. Ю. Формы интеграционных объединений компаний // Современная конкуренция. 2012. № 6 (36). С. 9–16.
11. Рубин Ю. Б. Особенности монополизма в советской экономике. Препринт доклада. М.: Институт экономики РАН, 1992. С. 25–26.
12. Соболева Э. Ю. Обеспечение конкурентоспособности экспертных организаций в сфере образовательного аудита // Современная конкуренция. 2012. №6 (36).
13. Соболева Э. Ю. Основы конкурентного позиционирования консалтинговых компаний (на примере ИТ-отрасли) // Менеджмент в России и за рубежом. 2010. №2.
14. Сушкевич А. Г., Авдашева С. Б., Маркин М. Е. Социологические методы в оценке эффектов государственной политики (на примере антимонопольного контроля слияний) // Современная конкуренция. 2013. №2 (38). С. 3–18.
15. Хулей Г., Сондерс Д., Пирси Н. Маркетинговая стратегия и конкурентное позиционирование. Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2005. С. 333.

---

*Yu. Rubin, Professor, D. Sc. (Economics), Rector of MFPU «Synergy», President of Russian Association for Entrepreneurship Education (RUAAEE), Moscow, yrubin@mipa.ru*

## COMPETITIVE POSITION OF MARKET PARTICIPANTS IN A COMPETITIVE ENVIRONMENT

The article describes the general theoretical definition of the competitive position and competitive positioning of participants in economic competition. The author examines the different types of competitive position and background of their formation. The author formulates understanding of barriers to competitive positioning from external competitive environment. This article is based on the materials of the second chapter of the new edition of a textbook for bachelors «Competition», preparing for publication.

**Keywords:** economic competition, competitive environment, competitive position, competitive positioning, the dominant competitive position.