

СОКОЛОВА Л.В.

Конкурентоспособность предприятия в условиях рынка

Харьков - 1995

Рецензент — докт. экон. наук, профессор В.Н.Гринева (Харьковский экономический университет)

Соколова Л.В. Конкурентоспособность предприятия в условиях рынка — Х.: изд-во Гуманитарной Академии, 1995. — 68 с.

ISBN 966-545-000-X

В монографии рассмотрен комплекс вопросов, связанных с оценкой конкурентоспособности предприятий и его товаров. Предложены подходы к формированию финансовой политики предприятия и организации его маркетинговой деятельности на основе программно-целевых методов управления.

Самостоятельность предприятий в новых рыночных условиях хозяйствования вызывает необходимость разработки новых подходов к финансовому и маркетинговому обеспечению их хозяйственной деятельности.

Развитие рыночных отношений ставит перед хозяйствующими субъектами рынка ряд жизненно важных практических вопросов: где взять деньги, как их разумно использовать, учитывать и не потерять. При этом весьма актуальными являются проблемы привлечения инвестиций в действующие и развивающиеся предприятия, а также организации их маркетинговой деятельности. К руководству ими пришло новое поколение людей, остро нуждающихся в конкретной методической помощи по решению комплекса вопросов, связанных с управлением предприятиями, фирмами. Рассмотренные в работе методические рекомендации разработаны применительно к сегодняшним условиям хозяйствования. Работа представляет интерес для финансовых менеджеров, руководителей предприятий, аспирантов, студентов и слушателей школ бизнеса.

С 0605010500 - 017 без объявл.
95

ББК 65.68

ISBN 966-545-000-X

© Л.В.Соколова
1995

ВВЕДЕНИЕ

Создание независимой Украины обуславливает необходимость перехода к рынку, формирования здорового базиса экономики, развития предпринимательской деятельности во всех ее формах. Достижение поставленной цели требует перестройки кредитно-финансовой системы государства, развития коммерческого кредитования. В управлении предприятием первоочередное внимание сосредоточивается на его финансовой деятельности, рациональном и эффективном использовании финансовых ресурсов в рыночных условиях хозяйствования, разработке стратегии маркетинга на принципах программно-целевого подхода.

Решение этих вопросов диктует необходимость: проводить финансовую оценку перспектив развития предприятий, включающую формирование их финансовой политики, оценку как финансового положения согласно ряду критериев, так и уровня их кредитоспособности в период перехода к рыночной экономике, использовать маркетинговую концепцию управления производственно-сбытовой деятельностью. Рассмотрению этих проблем и посвящена данная работа, целью которой является разработка комплекса рекомендаций по основным вопросам управления финансами хозяйствующего субъекта рынка, его поведения на рынках сбыта.

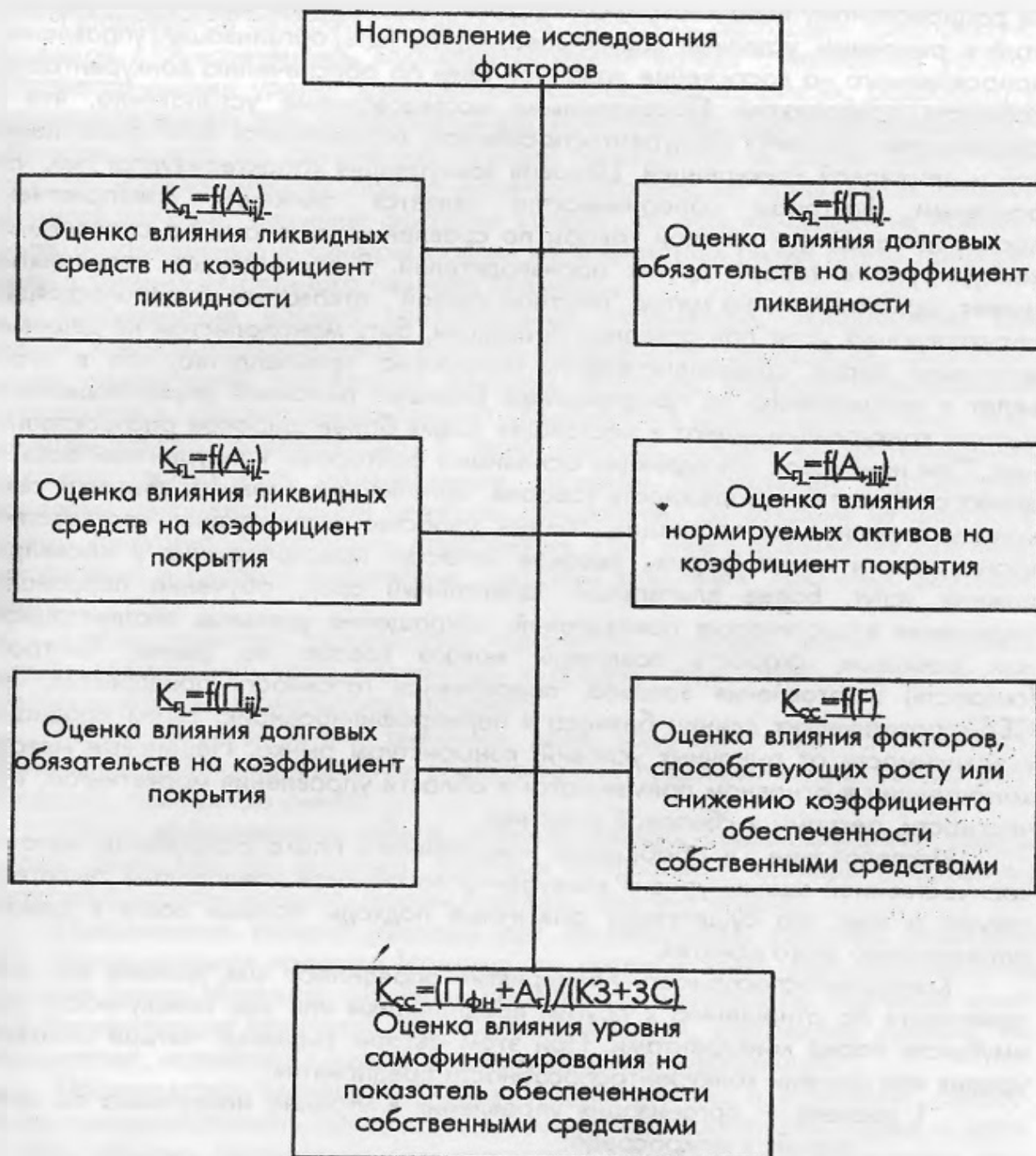


Рис. 5. Характеристика направлений исследования факторов, влияющих на уровень кредитоспособности предприятия

Глава 4. Определение конкурентоспособности предприятия и его продукции

Функционирование предприятия в современных условиях, в обстановке конкуренции, связано с постоянной борьбой за потребителя, новые рынки сбыта, рыночную долю, повышение эффективности производства за счет быстрого обновления производства и продукции, привлечения высококвалифицированных кадров, снижение издержек, то есть за счет "ключевых факторов успеха". Наиболее важной, главной задачей сегодняшнего дня на предприятии является не просто получение самых лучших ресурсов и принятие решений по

2. их рациональному использованию, а (применение системы адаптации предприятий к рыночным условиям хозяйствования, то есть) организации управления, направленного на достижение заданной цели по обеспечению конкурентоспособности предприятий. Проведенными исследованиями установлено, что в современных условиях конкурентоспособность определяется факторами ценовой и неценовой конкуренции. Ценовая конкуренция характеризуется тем, что основным фактором соперничества является снижение предприятием-производителем цен на свои товары по сравнению с ценами на аналогичные конкурируемые товары других производителей. В этом случае предприятие может, ориентируясь на метод "опытной кривой", отказаться от дорогостоящих сопутствующих услуг при создании продукции, быть монополистом на дешевые источники сырья, совершенствовать технологию производства, что в итоге ведет к закреплению за предприятием большей рыночной доли. Неценовые методы конкуренции имеют в настоящее время более широкое распространение. При неценовой конкуренции основными факторами конкурентной борьбы являются качество и надежность товаров, организация сервиса, сбытовая сеть, каналы продвижения продукции, дизайн, удобство эксплуатации, соответствие стандартам и имидж фирмы, высокое качество предпродажных и послепродажных услуг, более длительный гарантийный срок, обучение персонала, улучшение экологических показателей, сокращение удельных эксплуатационных расходов, скорость появления нового товара на рынке, быстрота (скорость) изготовления заказов, оперативная готовность предприятия, его ГСБ-стратегических единиц бизнеса к перепрофилированию своей продукции в зависимости от рыночных условий, конъюнктуры рынка. Неценовые методы конкуренции в основном применяются в области управления маркетингом, и, в частности, рекламы и сбытовой политики.

Исследование и обобщение накопленного опыта разработки методов количественной оценки уровня конкурентоспособности предприятий свидетельствуют о том, что существуют различные подходы прежде всего к самому определению этого понятия.

Конкурентоспособность предприятия определяют как уровень его комплексности по отношению к другим предприятиям или как совокупность преимуществ перед конкурентами. При этом авторы выделяют четыре основных уровня или степени конкурентоспособности предприятия:

- 1 уровень — организация управления внутренне нейтральна по отношению к макросреде;
- 2 уровень — производственная система внешне нейтральна;
- 3 уровень — система управления активно воздействует на производственные системы;
- 4 уровень — успех в конкурентной борьбе является функцией не столько производства, сколько управления.

Необходимо не только сформулировать понятие "конкурентоспособность предприятия" как главный критерий эффективности процесса адаптации, но и количественно его измерить. Его оценка должна удовлетворять следующим требованиям: комплексность, объективность, системный подход, научная обоснованность, универсальность, сопоставимость результатов, удобство применения на практике, возможность использования ПЭВМ. Это требует разработки соответствующего инструментария в составе понятийного аппарата методик, рекомендаций.

Проведенное автором исследование проблемы адаптации предприятий, связанной с обеспечением "ключевых факторов успеха", позволило установить метод оценки уровня конкурентоспособности предприятия, разработать методику, наметить ряд мероприятий по обеспечению роста конкурентоспособности, то есть по упрочнению позиций предприятия на рынке сбыта. При этом, по нашему мнению, под конкурентоспособностью предприятия следует понимать наличие "ключевых факторов успеха", то есть конкурентных преимуществ по отношению к конкурирующим на конкретном рынке сбыта предприятиям в течение длительного периода времени.

Определение набора сравнительных параметров, используемых для оценки конкурентоспособности каждого конкретного предприятия, целесообразно осуществлять экспертным методом. Факторы конкурентоспособности предприятия в условиях рынка следует объединить в группы: рынок, сбыт, продвижение товара, производство. В свою очередь каждый из критериальных факторов описывается определенным набором показателей, параметров. Приведем рекомендательный перечень показателей по каждому из факторов оценки конкурентоспособности предприятия. При этом объединение основных показателей в систему осуществим методом выделения "ключевых факторов успеха".

Товар: качество, технические параметры, торговая марка, упаковка, дизайн, гарантийный срок, надежность и средний срок службы, прейскурантная цена, степень знаменитости продукта.

Рынок: размер рынка, рыночная доля, качество рынка (стабильность, прибыльность), послепродажное обслуживание, предложение на рынке, рост операций, темп роста рынка.

Сбыт: эффективность сбыта, степень охвата рынка каналами сбыта, формы сбыта (прямая доставка, торговые предприятия, оптовые посредники, продавцы), условия кредита, формы платежа, процент скидок.

Продвижение товара: реклама (для потребителей, торговых посредников), индивидуальная продажа (стимулы для потребителей), демонстрационная торговля (показ образцов, обучение персонала), продажа по торговым каналам (демонстрация продуктов, премии посредникам, внутренние купоны), телемаркетинг, маркетинг в иных средствах массовой информации.

Производство: технология, гибкость производства и стратегии, способность совершенствовать технологию производства, доступность сырья и материалов, уровень организационной структуры, экономические показатели производства (норма прибыли на инвестиции, фондоотдача, фондовооруженность, уровень производительности труда).

При определении набора подлежащих оценке и сравнению параметров конкурентоспособности предприятия следует исходить из того, что одни параметры характеризуют товар, его потребительские и экономические свойства, другие — положение предприятия на рынке, его производственные и сбытовые возможности, инжиниринговые и другие услуги. При этом часть так называемых "жестких" регламентирующих параметров поддается количественной оценке, другая — "мягкие" параметры — менее податлива. Следовательно, и применяемые методы оценки будут различными.

"Жесткие" параметры описывают важнейшие функции критериев конкурентоспособности продукта, рынка, производства, сбыта, продвижения продукта и связанные с ними основные характеристики. "Мягкие" параметры характеризуют прежде всего эстетические свойства изделия, например, дизайн, упаков-

ка, цвет и степень достижения удовлетворения каким-либо потребностям, показателям (например, степень знаменитости продукта, эффективность сбыта, качество рынка, технологический уровень, доступность сырья и материалов, способность совершенствовать технологию, уровень организационной структуры и другие).

В условиях насыщения рынка товарами возрастает роль неценовых факторов конкуренции, и, следовательно, возрастает роль "мягких" параметров, используемых для оценки конкурентоспособности предприятия. "Мягкие" параметры труднее поддаются количественной оценке. Для этой группы показателей следует использовать органолептические и квалиметрические методы. Органолептические методы основаны на субъективном эмоциональном восприятии человеком некоторого свойства объекта и выражении результата в балльной (цифровой) форме. В основе квалиметрических методов лежит более точная оценка показателей группой экспертов, ориентирующаяся не столько на эмоциональное восприятие, сколько на опыт работы и понимание, возможно, интуитивное, роли того или иного критерия. На основе обобщения полученных мнений определяется общая количественная оценка "мягкого" параметра, которую соотносят с аналогичной оценкой соответствующего параметра фирм-конкурентов.

Оценить степень влияния каждого из факторов на конкурентоспособность предприятия можно экспертным методом и путем анализа и обработки статистической отчетности предприятий. Учитывая объективно сложившиеся трудности не только в получении, но зачастую в самом факте наличия на предприятиях статистической информации, характеризующей факторы конкурентоспособности, применение экспертных методов является единственно реальным путем решения данного вопроса. Кроме того, экспертные методы в последнее время находят все более широкое применение, так как при определении значимости влияния критериев на конкурентоспособность предприятия нельзя игнорировать органолептику и квалиметрию, опыт и знания человека, его восприятие и оценку происходящих в условиях рынка качественных сдвигов в экономике предприятия и организации его производства.

Применение экспертных методов при определении значимости конкурентных факторов в их общем влиянии на конкурентоспособность предприятия состоит в получении некоторой интегральной оценки путем усреднения результатов организованного опроса высококвалифицированных специалистов по балльной системе (1-5) с помощью формирования матрицы рангов влияния факторов для исследуемого предприятия и его конкурентов.

Анализ полученных результатов позволяет сделать вывод об уровне конкурентоспособности конкретного предприятия по сравнению с его конкурентами. В случае необходимости уровень конкурентоспособности можно повысить за счет улучшения значений отдельных факторов, за счет отбора приоритетных направлений.

На уровень конкурентоспособности предприятия в значительной степени влияет конкурентоспособность его товаров. В условиях рынка покупателя, когда предложение превышает спрос на товарном рынке, каждый товар и стоящий за ним товаропроизводитель вынуждены вести острую конкурентную борьбу за предпочтение потребителя. Множество товаров параллельно предлагают различные варианты удовлетворения одних и тех же запросов потребителей, которые отдадут свои предпочтения наиболее конкурентоспособным товарам.

Конкурентоспособным считается такой товар, который на единицу своей стоимости удовлетворяет больше потребностей и на более высоком уровне, чем товар конкурента [26].

Условие конкурентоспособности товара (предпочтение одного из товаров) в самом общем виде согласно [26, с.59] следующее:

$$K = P / C \rightarrow \max \quad (6)$$

где K — показатель конкурентоспособности товара (удельный полезный эффект);

P — полезный эффект;

C — затраты на приобретение и использование товара.

Как показали проведенные исследования, обобщение литературных источников и накопленный автором практический опыт, оценка конкурентоспособности нового товара (рыночной новизны или имитатора), предполагаемого к производству и в дальнейшем — позиционированию на конкурентном сегменте товарного рынка, включает ряд этапов. Разработан ряд способов, позволяющих производить оценку конкурентоспособности в зависимости от наличия определенной информации. В основу каждого из них положено составление матрицы рангов параметров. Начальным моментом расчетов является анализ товарных рынков и выбор конкретного товара, по которому следует проводить исследование. Оценить уровень конкурентоспособности товара, которое предприятие, проводящее исследование, предлагает выпускать или реализовать на новом рынке, возможно только в процессе сравнения с другими, аналогичными, представленными на данном товарном рынке и имеющим наибольшую рыночную долю. С этой целью на основании информационно-патентного поиска, изучения рынка (конкурентов, спроса) осуществляется выбор товара-конкурента. Этот этап является наиболее ответственным в оценке конкурентоспособности, так как неверный выбор образца может привести к искажению результатов. Товар-конкурент должен принадлежать к той же группе товаров, что и анализируемый товар, быть позиционирован на данном рынке и иметь наибольший спрос на нем.

Определение совокупности анализируемых параметров товара является ключевым моментом в расчетах уровня конкурентоспособности. При выборе параметров товара следует принять во внимание, что одна группа параметров характеризует потребительские свойства товара (его потребительскую стоимость) — это технические параметры, другая группа характеризует соответствие различным стандартам, нормативам, законодательным актам и прочее — это нормативные, или регламентируемые параметры, третью группу образуют экономические параметры, которые характеризуют экономические свойства, стоимость товара.

Потребительские свойства товара, которые определяют его полезный эффект, описываются набором "жестких" и "мягких" потребительских параметров. "Жесткие" параметры характеризуют важнейшие функции товара и основные показатели, заданные конструктивными принципами этого товара. К "жестким" параметрам относятся параметры назначения (классификационные, технической эффективности, конструктивные), эргономичности, организационные (комплектность поставки, система скидок, условия платежа и прочие). "Мягкие" параметры характеризуют эстетические свойства товара, придают

ему своеобразие и привлекательность — это дизайн, цвет, упаковка, имидж, наличие рекламы и другие.

Экономические, или стоимостные параметры характеризуют основные экономические свойства товара. Они определяют затраты потребителя на приобретение и использование товара на протяжении всего периода его эксплуатации. В совокупности эти расходы составляют цену потребления и включают цену товара, расходы на его транспортировку, монтаж (установку), обучение персонала, эксплуатацию, ремонт, техническое обслуживание, ремонт, страховые взносы и ряд других.

В случае, когда привлечение экономической информации вызывает определенные затруднения, возможно сопоставление только технических параметров Нового (проектируемого) товара с гипотетическим, обладающим наилучшими потребительскими свойствами.

Расчет единичных параметрических показателей ведется по формуле

$$q_i = P_{in} / P_{ik},$$

(2.4) (7)

где q_i — единичный i -ый параметрический показатель, $i = (1, n)$;

n — число (технических) параметров, участвующих в оценке;

P_{in} , P_{ik} — численное значение (для "жестких" технических и экономических параметров) или экспертная балльная оценка (для "мягких" технических параметров) i -го параметра нового товара и его конкурента.

Расчет единичных параметрических индексов I_{ti} , $I_{эi}$ осуществляется следующим образом:

$I_{ti} = a_i \cdot q_i$, $i = (1, n)$ — для технических параметров,

$I_{эi} = a_i \cdot q_i$, $i = (1, m)$ — для экономических параметров,

$I_{ni} = a_i \cdot q_i$, $i = (1, l)$ — для регламентируемых (нормативных) параметров,

(2.3) (8)

Следует заметить, что единичный параметрический индекс любого регламентируемого показателя может иметь только два значения 0 и 1 в зависимости от того, соответствует ли данный параметр всем требуемым нормам и стандартам. Нулевое значение единичного параметрического индекса характеризует полную потерю конкурентоспособности товара.

Сводный параметрический индекс конкурентоспособности рассчитывается в отдельности для экономических ($I_{э}$), регламентируемых ($I_{н}$) и технических ($I_{т}$) параметров по формулам:

$$I_{э} = \sum_{j=1}^m I_{эj},$$

$$I_{н} = \sum_{j=1}^m I_{nj},$$

$$I_{т} = \sum_{j=1}^m I_{тj},$$

(2.2) (9)

На основании сводных параметрических индексов по потребительским товарам рассчитывается интегральный показатель относительной конкурентоспособности товара (K) по отношению к товару-конкуренту.

Этот показатель отражает отличительные особенности потребительских эффектов конкурирующих товаров:

$$K = (I_T \cdot I_H) / I_0$$

(2.1) 1101

Для сравнения конкурирующих товаров с гипотетическим оценка интегрального показателя относительной конкурентоспособности товара осуществляется по формуле:

$$K = \frac{I_{TH}}{I_{TK}} = \frac{\sum_{j=1}^n I_{THj}}{\sum_{j=1}^n I_{TKj}} = \frac{\sum_{j=1}^n a_{Hj} q_{Hj}}{\sum_{j=1}^n a_{Kj} q_{Kj}},$$

(46) 111

где q_{Hj}, q_{Kj} — единичные параметрические показатели нового товара и его конкурента по отношению к гипотетическому товару соответственно;

a_{Hj}, a_{Kj} — вес j -го технического параметра (значения) конкурирующих товаров, определяется экспертным путем;

I_{TH}, I_{TK} — единичные параметрические индексы нового товара и его конкурента соответственно.

Товар считается конкурентоспособным, если значение $K > 1$. В этом случае принимается решение о производстве товара и/или его реализации, экспорте. При $K = 1$ конкурирующие товары находятся на одинаковом уровне.

Если $K < 1$ (товар уступает конкуренту), следует разработать меры по повышению конкурентоспособности товара, добиваясь максимального соответствия его потребительских и стоимостных параметров потенциальным и прогнозируемым запросам потребителей. С этой целью следует сформировать рабочую группу, которая на основе анализа потребителей, изучения мотивов их покупательских предпочтений, исследования потребительских свойств лидирующих товаров-конкурентов должна сформировать технические и экономические требования к параметрам товара и составить оценочную таблицу соответствия и наличия требуемых свойств у исследуемого товара предприятия. В результате генерирования возможных вариантов улучшения потребительских свойств товара проводится отбор приоритетных направлений совершенствования с учетом жизненного цикла товара. Выбор окончательного варианта товара проводится с учетом ограниченных технических, ресурсных, производственных возможностей предприятия, после чего следует повторная оценка уровня конкурентоспособности усовершенствованного товара.

Возможно также применение способа, основанного на применении органолептических и квалиметрических методов. После этапа исследования и анализа товарного рынка, выбора конкурирующих товаров следует разработать (составить) список главных параметров. Затем на основании экспертных оценок проставляются баллы (например, по пятибалльной системе) всем кон-

курирующим товарам в сопоставлении их с некоторым идеальным (гипотетическим). В итоге для каждого сравниваемого товара формируется интегральный показатель конкурентоспособности на основе обобщения экспертных оценок. Данный способ применим также для оценки "мягких" технических параметров, таких, как дизайн, цвет, упаковка, наличие рекламы и ее качество и другие.

В формировании исходных данных принимает участие группа экспертов-специалистов, как правило, сотрудники маркетинговой службы, конъюнктурного отдела, отдела качества и других, которые, учитывая данные анализа рынка и свой опыт, отбирают главные параметры, ранжируют их по значимости (проставляют вес каждого параметра) и оценивают в баллах каждый из отобранных показателей для всех конкурирующих товаров и идеального (гипотетического) товара.

На основании исходных данных определяются единичные параметрические индексы (q_{ij}) для каждого j -го ($j = \{1, n\}$) главного параметра по каждому i -му товару ($i = \{1, m\}$) по формуле :

$$q_{ij} = B_{ij} / B_{ji}, \quad (12)$$

где B_{ij} — сумма баллов по каждому j -ому параметру для каждого i -го конкурирующего товара;

B_{ji} — сумма баллов по каждому j -му параметру для идеального (гипотетического) товара.

Сводный параметрический индекс I_n рассчитывается по каждому конкурирующему товару по формуле:

$$I_{ni} = \sum_{j=1}^n a_{ij} q_{ij}, \quad (13)$$

где a_{ij} — вес j -го параметра i -го товара (определяется среднеарифметическим значением экспертных оценок):

$$a_{ij} = S_{ij} / m, \quad (0 < a_{ij} < 1), \quad (14)$$

где S_{ij} — суммарный вес j -го параметра i -го товара;

m — количество экспертных оценок (экспертов).

Так как для идеального товара I_n равен единице, то рассчитанный сводный параметрический индекс и будет являться показателем конкурентоспособности для каждого товара по отношению к идеальному.

Самому конкурентоспособному товару будет соответствовать самый высокий показатель конкурентоспособности.

Глава 5. Программно-целевой подход к организации маркетинговой деятельности

Вхождение в рыночную экономику, перестройка всего народного хозяйства, интеграция национальной экономики в мировую, расширение сферы взаимного экономического сотрудничества, внешнеэкономической деятельности, развитие техники и технологии, новых коммерческих структур, совершен-