

УДК 658.8 (575.2) (04)

## ОЦЕНКА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СУБЪЕКТОВ РЫНКА

**А.А. Мигранян** – докт. экон. наук, профессор

Рассмотрена методика оценки конкурентоспособности субъекта рынка, конкурентной среды и факторов конкурентоспособности предприятия.

*Ключевые слова:* конкурентоспособность предприятия; конкурентный потенциал.

Возрастание научного интереса к проблеме оценки конкурентного потенциала промышленного предприятия заставляет обратиться к анализу накопленного по данному вопросу методологического и методического материалов.

Конкурентоспособность фирмы – это реальная и потенциальная способность предприятия с учетом имеющихся у него для этого возможностей проектировать, изготавливать и реализовывать в конкретных условиях товары, которые по своим потребительским и стоимостным характеристикам в комплексе более привлекательны для потребителей, чем товары конкурентов<sup>1</sup>.

Конкурентоспособность фирмы, как и всякого предприятия-производителя, характеризует возможности и динамику приспособления производителя к изменяющимся условиям конкуренции на рынке.

Показатель конкурентоспособности производителя определяется по формуле

$$K_p = I_t \times I_\varepsilon,$$

где  $K_p$  – показатель конкурентоспособности производителя;  $I_t$  – индекс конкурентоспособности товара или товарной массы;  $I_\varepsilon$  – индекс относительной эффективности производственной деятельности.

В качестве показателей эффективности деятельности фирмы могут использоваться такие показатели, как рентабельность, объем продаж и их модификации (рентабельность продаж, рентабельность активов, оборачиваемость товаров и др.).

Конкурентоспособность предприятия в самом широком смысле можно определить как способность к достижению собственных целей в условиях противодействия конкурентов. Отсюда следует, что мерилем конкурентоспособности предприятия является “соотношение сил” между конкретным предприятием и его основными конкурентами на рынке. В теории менеджмента к основным конкурентам относят предприятия, близкие по характеристикам и стратегическому поведению. Эти предприятия образуют так называемую “стратегическую группу”<sup>2</sup>.

Цели предприятия, как правило, имеют временную привязку, поэтому можно сказать, что конкурентоспособность предприятия определяется его способностью вести успешную (в отношении достижения поставленных целей) деятельность в условиях конкуренции в течение определенного времени.

Конкурентоспособность – многомерное свойство, что определяется многоаспектностью самого явления конкуренции. Это означает, что менеджмент предприятия не может сосредоточивать усилия только на одном из конкурентных факторов – они должны учитываться одновременно с учетом взаимной зависимости и времени. Многоаспектность конкуренции также проявляется в том, что предприятия могут предвидеть поведение конкурентов, а также реагировать на одну и ту же ситуацию на рынке различным образом. Вследствие этого затрудняется прогнозирование ситуаций и долгосрочное планирование.

<sup>1</sup> Фатхутдинов Р. А. Менеджмент конкурентоспособности. – М., 1995. – С.61.

<sup>2</sup> Робинсон К. Конкурентоспособность и маркетинг // Маркетинг и маркетинговые исследования. – М., 1996. – С. 28.

Конкурентоспособность является важной интегральной характеристикой деятельности предприятия, но ее повышение не должно становиться самоцелью. Необходимо ориентироваться на то, чтобы конкурентоспособность предложения, располагаемых ресурсов и менеджмента предприятия были достаточны для реализации выбранной конкурентной стратегии в целях получения желаемых результатов деятельности.

Чтобы выиграть в конкурентной борьбе, нужно обладать определенным преимуществом на рынке, уметь создать факторы превосходства над конкурентами в сфере потребительских характеристик товара и средств его продвижения на рынке.

В целях своевременного наличия приоритетов и эффективной стратегии, в наибольшей степени соответствующей тенденциям развития рыночной ситуации и основанной на сильных сторонах деятельности предприятия, любая фирма должна постоянно осуществлять текущий контроль и анализ конкурентного преимущества (превосходства) на рынке, на котором она и конкурирующая фирма предлагают аналогичные по потребителю спросу товары или услуги.

Распознавание, определение характера, признаков, выявление причин отклонений в состоянии конкурентной среды осуществляются с помощью диагностики, которая является средством, методом и инструментарием всестороннего исследования маркетинговых и, в частности, конкурентных отношений. Как отрасль знаний диагностика включает теорию и методы организации процессов диагноза, а также принципы построения средств диагноза, классификацию возможных отклонений характеристик конкурентной среды. Выделяют три формы организации процесса установления диагноза – аналитическую, экспертную и диагностику на модели, т.е. имитационную.

Аналитической диагностикой называют процесс установления диагноза с помощью бесконтактных методов при использовании маркетинговой, статистической информации и методов конкурентного анализа, типологий, анализа конкурентных карт.

Экспертная диагностика базируется на информации для целей диагноза, полученной контактными методами, посредством проведения специальных экспертных и социэкономических опросов в ходе полевых исследований.

Имитационная (модельная) диагностика позволяет получить информацию об объекте диагноза путем имитационного моделирования. Результатом диагностики должен быть диагноз,

т.е. определение и описание текущего и перспективного состояния конкурентной среды. На основе установленного диагноза маркетолог разрабатывает маркетинговые мероприятия для улучшения или усиления потенциала конкурентного преимущества фирмы. Постановка диагноза конкурентной среды должна базироваться на сравнении. Результаты диагностики необходимы для формирования маркетинговой информации и разработки политики конкуренции фирмы.

Диагностика как процесс выявления сильных и слабых сторон как своей фирмы, так и фирм конкурентов дает возможность избежать антагонистических конфликтов в процессе взаимодействия конкурентов и более эффективно планировать и использовать свои силы и ресурсы.

Концепция конкурентного преимущества должна базироваться на упреждающем, превентивном характере тактических и стратегических действий фирмы в конкурентной среде. Пассивная стратегия, т.е. стратегия следования за конкурентами, обычно, как показывает практика, является началом ухода с позиций прямой конкуренции, а значит, ухода на сегменты рынка, малопривлекательные для конкурентов. В отдельных случаях пассивный путь, т.е. проявление во взаимоотношениях с конкурентами принципа “не мешать друг другу”, может быть оправдан. В то же время не следует забывать, что отсутствие конкурентных преимуществ – верный путь к банкротству.

Главными направлениями обеспечения конкурентного преимущества фирмы являются: концентрация ресурсов фирмы для упреждения действий конкурентов, удерживание инициативы в конкурентной борьбе, обеспечение ресурсного потенциала для достижения поставленных целей, разработка гибкой системы планирования деятельности фирмы на рынке путем обоснования эффективной стратегии взаимодействия с конкурентами.

Конкурентное преимущество, которым обладают на конкретных рынках различные соперники (конкуренты), является существенным фактором климата, или конкурентной ситуации на рынке товара. Конкурентное преимущество определяется набором характеристик, свойств товара или марки, который создает для фирмы определенное превосходство над своими прямыми конкурентами<sup>1</sup>. Превосходство оценивается

<sup>1</sup> Горбашко Е. А. Обеспечение конкурентоспособности промышленной продукции. – СПб.: СПбУЭФ, 1994.

относительным, сравнительным состоянием, положением фирмы по отношению к конкуренту, занимающему наилучшую позицию на рынке товара или в сегменте рынка. Оно может быть внешним и внутренним.

Конкурентное преимущество является *внешним*, если оно основано на отличительных качествах товара, которые образуют “ценность для покупателя” ввиду сокращения издержек или повышения эффективности. Внешнее конкурентное преимущество увеличивает рыночную долю фирмы, т.е. способность фирмы заставить рынок принять цену товара, более высокую, чем у приоритетных (самых опасных) конкурентов, но не обеспечивающих соответствующего отличительного качества. *Внутреннее* конкурентное преимущество базируется на превосходстве фирмы в отношении издержек производства, управления фирмой или товаром, которое создает “ценность изготовителя” и меньшую себестоимость, чем у конкурента. Это преимущество может создаваться благодаря проведению стратегии доминирования по издержкам за счет внедрения организационного и производственного нововведения фирмы.

Таким образом, соотношение “рыночной силы” и “производительности” может характеризовать уровень конкурентного превосходства фирмы перед конкурентами.

Достичь конкурентных преимуществ и укрепить свои позиции предприятие может за счет обеспечения более низких издержек на производство и сбыт товара; а также обеспечения незаменимости продукта с помощью дифференциации. Дифференциация означает способность фирмы предложить покупателю товар, обладающий большей ценностью, т.е. большей потребительной стоимостью, позволяет устанавливать более высокие цены, что обеспечивает большую прибыль.

Помимо этого, перед предприятием стоит задача: на каком “по ширине фронта” рынке конкурировать – на всем рынке или на какой-либо его части (сегменте). Этот выбор можно осуществить, используя зависимость между долей рынка и рентабельностью фирмы.

Тезис о том, что одним из решающих факторов обеспечения конкурентоспособности является принадлежащая предприятию доля рынка, в наши дни является общепризнанным. В большинстве случаев промышленные предприятия, имеющие большую, в сравнении с конкурентами, долю рынка, имеют и более высокие показатели прибыльности.

Фирмы, не обладающие возможностями для завоевания лидерства на рынке, должны скон-

центрировать свои усилия на определенном сегменте и стремиться увеличивать там свои преимущества по отношению к конкурентам.

Успеха добиваются не только крупные фирмы с большей долей рынка, а также относительно небольшие узкоспециализированные предприятия. Стремление небольших предприятий дублировать поведение крупных фирм, не считаясь со своими реальными возможностями, приводит к негативным последствиям – к утрате конкурентных позиций. Чтобы добиться успеха, таким предприятиям необходимо следовать правилу: “Сегментируй рынок. Сужай производственную программу. Добивайся и сохраняй максимальную долю на минимальном рынке”. Размер оптимальной доли рынка регламентируется совокупностью объективных и субъективных факторов. А именно, в соответствии с действующим законодательством государство в рамках антимонопольного регулирования устанавливает предельные значения концентрации производства в руках отдельного товаропроизводителя (65%), превышение которого влечет за собой применение санкций и принудительного ограничения деятельности отдельного товаропроизводителя на конкретном рынке. С другой стороны, необходимо учитывать характер и тенденции развития самого товарного рынка либо отрасли, поскольку изначально благоприятная ситуация растущего рынка стимулирует к появлению на нем новых конкурентов. Причем, чем выше темпы прироста отрасли, тем более привлекательны перспективы для крупного бизнеса.

В качестве субъективных факторов выступают внутренние ресурсы и особенности самого хозяйствующего субъекта, поскольку сохранение и укрепление конкурентных позиций на рынке, как правило, сопровождается необходимостью привлечения дополнительных ресурсов, которые направляются либо на снижение издержек (тем самым формируются более сильные позиции в рамках ценовой конкуренции), либо на предложение уникальной продукции. И то и другое характеризует собой внутренние возможности предприятия по созданию высоких входных барьеров.

Следовательно, установление приемлемой или оптимальной доли рынка, контролируемой хозяйствующим субъектом, предполагает процесс поиска компромиссного решения, обусловленного совокупностью объективных и субъективных факторов, влияющих на количественную меру доли рынка, занимаемую предприятием.

Каждое предприятие – участник рынка сравнивает себя с конкурентом по различным пара-

метрам, к которым относятся и характеристики продукта. Предприятие учитывает также различия в ассортименте, в имидже предприятия, в силе маркетинга, совершенстве производства и персонала, в достигнутых результатах деятельности, в видах деятельности по формированию и расходованию ресурсов.

Высокая конкурентоспособность предприятия обуславливается наличием следующих трех признаков:

- 1) потребители довольны и готовы купить повторно продукцию этой фирмы;
- 2) общество, акционеры, партнеры не имеют претензий к фирме;
- 3) работники гордятся своим участием в деятельности фирмы, а посторонние считают за честь трудиться в этой компании.

Для того, чтобы стать конкурентоспособной компанией необходимо<sup>1</sup>:

1. Обеспечить конкурентоспособность выпускаемой продукции в целевых сегментах рынка. Под конкурентоспособностью товара подразумевается оцененное потребителем свойство объекта превосходить в определенный момент времени по качественным и ценовым характеристикам аналоги в конкурентном сегменте рынка без ущерба для производителя.

2. Поднять потенциал конкурентоспособности предприятия, а следовательно, и его подразделений, до уровня мировых производителей в данной отрасли. Этот показатель характеризует возможность успешной работы организации в будущем. Успех в текущей деятельности не гарантирует светлое будущее.

В конце 70-х, начале 80-х гг. XX в. вышел ряд публикаций, содержащих различные аспекты понятия "потенциал", в большинстве из которых отмечалась важность изучения проблем его оценки, и указывалось на существование значительных различий в определении самого понятия потенциала, его сущности, состава и соотношения с другими категориями<sup>2</sup>. Конкурентный потенциал предприятия, может быть определен нами как *часть общего потенциала, обеспечивающего достижения конкурентных преимуществ предприятия в условиях внутрифирменных трансформаций и влияния внешних рыночных сил*. Таким образом, методоло-

гия определения конкурентного потенциала предприятия позволяет охватить все основные внутрифирменные процессы, протекающие в различных функциональных областях его внутренней среды в сопоставлении с основными конкурентами. В результате обеспечивается системный взгляд на предприятие, который позволяет выявить все сильные и слабые стороны, а также разработать на этой основе комплексную методiku оценки возможностей долгосрочного перспективного развития предприятия. Оценку конкурентного потенциала предприятия целесообразнее проводить в форме комплексного, поэтапного и поэтапного исследования.

При комплексной форме оценки потенциала исследуются все его составляющие, которые интегрируются в единый показатель. В качестве основного метода интегрирования показателей применяется экспертный или рейтинговый. При поэтапной оценке упор делается на главные критерии, которые определяют способность предприятия достигать поставленные на каждом из этапов задачи. Информационное обеспечение расчетов основывается на действующей государственной статистической и бухгалтерской отчетности, а также данных специально проводимых обследований.

На первом этапе целесообразно выделять шесть основных критериев, каждый из которых по-своему воздействует на конкурентный потенциал: организационно-управленческий; финансово-экономический; научно-технический и инновационный; производственный; рыночно-сбытовой; социальный потенциал.

Главная проблема в расчетах сводится к детализации критериев, которые обеспечивают комплексную оценку конкурентного потенциала предприятия.

*Организационный потенциал* предлагается рассматривать с точки зрения эффективности организационно-правовой формы, организационной структуры, структуры управления, инфраструктуры предприятия, а также изучения его кооперационных связей, уровня специализации и концентрации производства.

Для оценки *финансово-экономического потенциала предприятия* в практике работы предприятий продолжают применять лишь стандартные методики финансового анализа, базирующиеся на расчетах и анализе: доходов от реализации; внереализационных доходов; затрат производства (себестоимости продукции); распределения прибыли; рентабельности; точки безубыточности; кредиторской и дебиторской

<sup>1</sup> Горбашко Е. А. Указ. соч.

<sup>2</sup> Фомин П.А., Старовойтов М.К. Особенности оценки производственного и финансового потенциала промышленных предприятий // <http://www.cis2000.ru>.



задолженности; состояния собственных оборотных средств (наличие, прирост, излишек или недостаток), структуры капитала; эмиссионного дохода, объема финансово-эксплуатационных потребностей<sup>1</sup>.

При этом потенциал можно рассматривать по отношению к внутрихозяйственным возможностям предприятия в следующих направлениях:

- определение уровней финансово-экономических показателей и их характеристики, интегральный рейтинговый экспресс-анализ финансово-экономической деятельности предприятия, характеризующий его ликвидность, платежеспособность и финансовую устойчивость;
- оценка финансового потенциала по критерию “возможность привлечения дополнительного капитала”. Она позволяет обозначить наиболее эффективные формы вложения капитала и будет определять степень привлекательности предприятия для потенциального инвестора;
- оценка финансового потенциала по критерию “наличие эффективной системы управления финансами”, осуществляемая путем определения наличия на предприятии систем бюджетного планирования, плановых отчетов, планирования коэффициентным методом.

*Научно-технический потенциал* в полной мере может быть оценен на базе исследований, проведенных в Институте экономики УрО РАН, в соответствии с которыми учитываются следующие позиции<sup>2</sup>:

- Анализ реальных научно-технологических ресурсов предприятий ОПК. К формальным критериями оценки данных возможностей можно отнести уровень финансово-экономического состояния предприятий, от которого в прямой зависимости находится количество внедряемых технологических процессов и номенклатура инновационной продукции<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Чернышева Г.Н., Лавренова Е.В. Диагностика потенциала предприятия//immf.ru.

<sup>2</sup> Романова О.А., Прудский В.Г., Ченцова Р.И., Макарова И.В., Федоров А.В. Научно-технологическое и институциональное развитие ОПК Урала. Препринт. – Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2004. – 96 с.

<sup>3</sup> Качак В.В. Проблемы формирования отраслевых приоритетов научно-исследовательской деятельности в системе высшей школы // Инновации. – 2001. – №1-2, (38-39). – С. 5-9.

- Имеющиеся в ОПК технологии анализируются с точки зрения их соответствия современным технологическим укладам.
- Анализ скрытых технологических ресурсов. Для такой оценки целесообразно использовать SWOT-анализ.
- Анализ диффузии сил, вектор действия которых направлен на увеличение реальных и скрытых научно-технологических ресурсов. Величина научно-технологических ресурсов зависит от интенсивности развития процессов создания, производства и внедрения инноваций, непрерывной модернизации производства и сферы услуг на базе современных высоких технологий, направлений реструктуризации предприятий ОПК.

*Инновационный потенциал* предлагается оценивать с помощью следующих показателей: количество внедренных изобретений, рационализаторских предложений; число освоенных новых технологий, новых видов продукции (работ, услуг); объем НИОКР; средний возраст выпускаемой продукции; конкурентоспособность выпускаемой продукции; патентная защищенность выпускаемой продукции и применяемых технологий

Детализированная оценка *производственного потенциала* может быть проведена по следующим направлениям исследования: оценка состояния производственной составляющей, оценка состояния материальной составляющей и оценка состояния кадровой составляющей.

*Рыночно-бытовой потенциал* предприятия предлагается определять исходя из анализа: объема реализации продукции в стоимостном выражении и в ассортименте; основных поставщиков сырья; потребителей продукции; основных рынков сбыта; остатков готовой продукции на складе в стоимостном и натуральном выражении; максимального и минимального пределов цен выпускаемой продукции, конкурентной стратегии.

*Социальный потенциал* характеризует стоимость основных непроизводственных фондов, виды и объем социальных выплат работникам, текущие затраты на социально-культурные мероприятия, стоимость содержания объектов социальной инфраструктуры предприятия.

Для определения интегрального показателя оценки конкурентного потенциала предлагается использовать следующие подходы: определяется вес показателей и критериев; устанавливаются балльные оценки по каждому показателю для предприятия; определяется интегральный по-

казатель, характеризующий конкурентоспособность предприятия.

Для определения веса критериев оценки конкурентного потенциала используем теорию конкурентных преимуществ предприятия, в соответствии с которой к конкурентным преимуществам низкого порядка можно отнести производственный, финансово-экономический и социальный потенциал; к преимуществам высокого порядка – организационно-управленческий, рыночно-сбытовой, научно-технический и инновационный потенциал. Преимущества низкого порядка – это преимущества с малой устойчивостью, неспособные обеспечить преимущества над конкурентами надолго. Поэтому они оцениваются более низко, чем преимущества высокого порядка, достигаемого за счет выпуска на рынок уникальной продукции, основанной на собственных конструкторских разработках, для уничтожения такого преимущества конкурентам требуются большие затраты, усилия и время.

Обобщающей характеристикой конкурентного потенциала предприятия может служить полученный в результате расчетов интегральный показатель. Отставание локальных потенциалов друг от друга будет свидетельствовать о наличии узкого места, что будет являться объектом детального анализа и поиска путей его расширения.

Оценка внешнего потенциала (внешних возможностей) базируется на ситуационном анализе с использованием SWOT- анализа. Он определяет место, занимаемое предприятием в

общем экономическом пространстве, его сильные и слабые стороны по отношению к основным конкурентам исследуемого предприятия, что позволяет в конечном итоге определить направление повышения внутреннего конкурентного потенциала.

Достаточность потенциала свидетельствует о наличии у предприятия начальных возможностей для роста и развития. Результатом этого этапа является оценка эффективности стратегии развития и корректировка программы развития с учетом изменений внутренней и внешней конкурентной среды. Принимая всё это во внимание, следует признать самыми надежными стратегиями обеспечения конкурентоспособности уникальность и лидерство качества, а также выборочную специализацию. В противном случае проводится разработка и выбор альтернативных стратегий формирования и развития предприятия, согласно имеющемуся конкурентному потенциалу.

Анализ конкурентоспособности промышленного предприятия предусматривает оценку возможностей конкурирующих организаций в производстве и поставке на товарный рынок продукции, которая может повлиять на снижение интереса со стороны покупателя к предприятию и его продукции.

Таким образом, в процесс оценки конкурентоспособных параметров должны быть включены все возможные источники формирования конкурентных преимуществ.