

ПОДСИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

Зосим М.Н., группа АСУ-00

Руководитель доц. Доценко Г.В.

Конечная цель всякой фирмы — успех в конкурентной борьбе. Успех не разовый, не случайный, а как закономерный итог постоянных и грамотных управленческих решений фирмы. Достигается он или нет — зависит от конкурентоспособности товаров и услуг фирмы, т.е. от того, насколько они лучше по сравнению с аналогами — продукцией и услугами других фирм.

Чтобы создать конкурентоспособное предприятие, надо не просто модернизировать производство и управление, но и четко знать, для чего это делается, какая цель должна быть достигнута. Главным при этом должно быть одно: умение определить, быстро и эффективно использовать в конкурентной борьбе свои сравнительные преимущества. Все усилия необходимо направить на развитие тех сторон, которые выгодно отличают вас от потенциальных или реальных конкурентов. Недаром многие ведущие фирмы сформулировали свои сравнительные преимущества в виде лозунгов, правил, которым должны следовать все ее работники.

Конкурентоспособность — это свойство объекта, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке. Конкурентоспособность определяет способность выдерживать конкуренцию по сравнению с аналогичными объектами на данном рынке.

Конкурентоспособность объекта определяется по отношению к конкретному рынку либо к конкретной группе потребителей, формируемой по соответствующим признакам стратегической сегментации рынка. Если не указан рынок, на котором конкурентоспособен объект, это означает, что

данный объект в конкретное время является лучшим мировым образцом. В условиях рыночных отношений конкурентоспособность характеризует степень развития общества. Чем выше конкурентоспособность страны, тем выше жизненный уровень в этой стране.

В статье предлагается методика комплексной оценки конкурентоспособности товара как главного фактора устойчивости предприятия на рынке, а так же практическое применение полученных данных.

Недостатком всех рассмотренных систем является исключение из рассмотрения динамики изменения факторов обеспечивающих конкурентоспособность товара или услуги на рынке. Так же ни одна из систем не позволяет выполнить анализ развития конкурентных организаций и как следствие не дают возможности спрогнозировать и принять меры для удержания своих позиций на рынках. В разрабатываемой подсистеме упор сделан не на прогнозирование финансового состояния, а на анализ конкурентных преимуществ товара.

Мои предложения заключаются в следующем:

- с помощью корреляционного анализа выявить зависимости между факторами исследуемых объектов
- спрогнозировать возможные варианты изменения факторов
- произвести интегральную оценку конкурентоспособности товара или организации в целом до и после планирования
- сравнить данные показатели и на основе полученных результатов строить стратегии развития предприятия

Корреляционный анализ применяется для количественной оценки взаимосвязи двух наборов данных, представленных в безразмерном виде. Коэффициент корреляции выборки представляет отношение ковариации двух наборов данных к произведению их стандартных отклонений.

Корреляционный анализ дает возможность установить, ассоциированы ли наборы данных по величине, то есть, большие значения из одного набора

данных связаны с большими значениями другого набора (положительная корреляция), или, наоборот, малые значения одного набора связаны с большими значениями другого (отрицательная корреляция), или данные двух диапазонов никак не связаны (нулевая корреляция).

Линейный регрессионный анализ заключается в подборе графика для набора наблюдений с помощью метода наименьших квадратов. Регрессия используется для анализа воздействия на отдельную зависимую переменную значений одной или более независимых переменных.

Оценка конкурентоспособности осуществляется по конечным итоговым результатам реакции конкретного рынка (потребителя) на конкретный товар, а оценка конкурентных преимуществ осуществляется на ранних стадиях инвестирования, до начала бизнеса, при технико-экономическом обосновании инновационных и инвестиционных проектов. Дальнейший мониторинг реализации конкурентных преимуществ осуществляется на стадиях производственного процесса и логистики, вплоть до продажи товара. Поэтому очень важно обоснованно, жестко и регулярно проводить политику наращивания конкурентных преимуществ различных объектов. Методами (инструментами) реализации этой политики являются учет, анализ, нормирование и оценка конкурентных преимуществ. Схема превращения конкурентных преимуществ (КП) объектов в конкурентоспособность организации (K_0) показана на рис. 1.1.

Сделаем анализ рис. 1.1 На уровне 1 устанавливаются (разрабатываются) конкретные мероприятия по превращению отдельных факторов в конкретное конкурентное преимущество на уровне 2. Дальше эти преимущества должны воплощаться в конкретном товаре (или на рынке) с целью обеспечения его конкурентоспособности (уровень 3). На конкурентоспособность организации (K) на уровне 4 оказывают влияние конкурентоспособность ее товаров и конкурентные преимущества организации ($КП_0$), к которым могут относиться ее миссия, имидж, уровень культуры, экологическая политика, качество

системы менеджмента и др. На рис. 1.1 показано (условно), что конкурентоспособность организации определяется конкурентоспособностью трех товаров и конкурентным преимуществом организации. Конкурентоспособность первого товара определяется тремя конкурентными преимуществами. В свою очередь, например, второе конкурентное преимущество первого товара (КП_{2Т1}) достигается путем реализации трех конкурентных факторов (КП_{2.Т1.Ф1}, КП_{2.Т1.Ф2}, КП_{2.Т1.Ф3})- Типовые факторы конкурентного преимущества различных объектов рассмотрены в предыдущем подразделе.

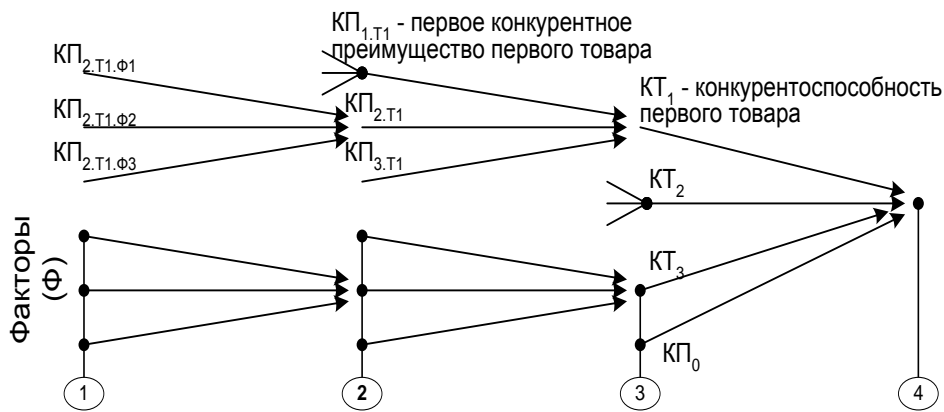


Рисунок 1.1 – Схема превращения конкурентных преимуществ объектов в конкурентоспособность организации

На стадии проектирования (инновационного, инвестиционного, стратегического планирования и т. д.) интегральную оценку конкурентных преимуществ, например, товара можно осуществлять по формуле:

$$КП_T = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m a_i \Pi_j \beta_{ij} \Phi_{ij} \quad (4.1)$$

где КП_T — интегральный показатель конкурентных преимуществ конкретного товара; $i=1, 2, \dots, n$ — номер конкурентного преимущества конкретного товара; $j = 1, 2, \dots, m$ — номер фактора i -го конкурентного преимущества товара; a_i — весомость i -го конкурентного преимущества, $\sum a_i = 1$; β_{ij} — весомость j -го фактора i -го конкурентного преимущества, $\beta_{ij} = 1$; Π_i — относительное или

нормативное значение i -го конкурентного преимущества; Φ_{ij} — относительное или нормативное значение j -го фактора j -го конкурентного преимущества.

В качестве нормативного значения конкурентного преимущества берем нормированное значение из всего диапазона значений для данного конкурентного фактора. Факторы подбираем таким образом, чтобы мы могли исследовать их и для конкурентов (цена, качественные критерии, ассортимент, количество филиалов и т.д.), они могут быть как внутренние, так и внешние.

Интегральный показатель конкурентных преимуществ товара характеризует его потенциальную конкурентоспособность. Анализируя данный показатель во времени и сравнивая его с динамикой развития данного показателя у конкурентов можно провести регрессионный многофакторный анализ воздействия конкурентных факторов на изменение интегрального показателя конкурентоспособности предприятия.

После проведения анализа необходимо принимать решение по дальнейшему планированию действий и стратегии предприятия. Построив линию тренда для исследуемых факторов и включая в прогнозный расчет выбранные мероприятия по отдельным из них, мы можем посмотреть, как изменится конкурентоспособность предприятия в будущем периоде.

Перечень ссылок

1. Фатхутдинов Р. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса// Общество и экономика. – 1998. - №10 – 11. – с.284 – 475.
2. Лунев В.Л. Тактика и стратегия управления фирмой. – М.: Финпресс, НГАЗиУ, 1997. – 356с.
3. Мишин Ю. Слагаемые конкурентоспособности: Рекомендации по выработке стратегии развития производственных структур// Риск. – 1998. - №5 – 6. – с. 82 – 87.
4. К. В. Балдин, С. Н. Воробьев, В. Б. Уткин. Управленческие решения. Учебник
5. Антонюк Л.Л. Международная конкурентоспособность стран: теория и механизм реализации. Монография. – К.: КНЕУ, 2004. – 275 с.