

Оценка конкурентных преимуществ предприятия: российский и зарубежный опыт

Голокова Г.В., магистрант
Научный руководитель: Сибилева Е.В., кандидат экономических наук
кафедры "Менеджмент"
ФГАОУ ВПО Северо-Восточный федеральный университет
им.М.К. Аммосова,
e-mail: vivg8@mail.ru
г. Якутск, Россия

Аннотация: В современных условиях конкурентоспособность является важным фактором жизнеспособности компании, именно поэтому в данной статье рассматриваются методы оценки конкурентных преимуществ предприятия, такие как экономические методы и метод «Бостон консалтинг групп» (БКТ), модель М. Портера, модель «продукт – рынок», модель «привлекательность рынка – преимущества в конкуренции», дается определение понятию «конкурентный потенциал». Также отмечаются способы повышения конкурентоспособности предприятия.

Ключевые слова: конкуренты, преимущества предприятия, менеджмент, антикризисное управление.

Экономические методы управления в менеджменте - это совокупность способов и инструментов, с помощью которых осуществляется целенаправленное воздействие на внутренние переменные предприятия с целью создания благоприятных экономических условий для его эффективного функционирования и развития в рыночной экономике[6].

К экономическим методам можно отнести:

- коммерческий расчет;
- внутрифирменный расчет;
- ценовая политика и механизмы ценообразования;
- механизмы и методы повышения качества и обеспечения конкурентоспособности продукции и предприятия в целом.

Основой информационного обеспечения для внедрения методов управления экономикой являются планы (прогнозы), данные внутрифирменного учета и отчетности по результатам деятельности предприятия, результаты (отчеты) маркетинговых и отраслевых технико-экономических исследований.

В современном мире важной является проблема качества товаров и услуг и их конкурентоспособность. Решение этой проблемы является важным фактором социально-экономического развития и одним из главных условий

экономического благосостояния любой страны, а также для каждого потребителя. Конкурентоспособность и качество являются одновременно концентрированным выражением способности любого производителя создавать, производить и продавать товары и услуги для удовлетворения общественного спроса на них.

Под конкурентоспособностью понимается «комплекс потребительских и стоимостных (ценовых) характеристик товара, определяющих успех этого товара и его производителя на рынке»[6].

Конкурентный потенциал предприятия позволяет определить место предприятия на рынке, а также отражает наличие его способности формировать долгосрочные конкурентные преимущества.

Под конкурентным потенциалом предприятия подразумевается реальная и потенциальная способность компании разрабатывать, производить, продавать и поддерживать конкурентоспособные продукты в определенных сегментах рынка, то есть продукты, превосходящие по качеству аналогичные по ценовым параметрам параметры и имеющие более высокий приоритетный спрос от потребителей [5].

Отмети, что наличие высокой конкурентоспособности компании обусловлена наличием следующих трех критериев: потребители довольны и готовы снова покупать товары у этой компании (постоянные покупатели, а товаров нет); Компания, акционеры, партнеры не имеют претензий к компании; Работники гордятся своим участием в деятельности фирмы, а посторонние считают честью работать в этой компании.

До того, как применять методы оценки конкурентных преимуществ предприятия, необходимо дать характеристику предприятия и выделить его позицию на рынке. Одним из простых способов это SWOT-анализ, т.е. определение сильных, слабых сторон, возможностей и угроз.

Выделим некоторые из методов оценки конкурентных преимуществ предприятия:

- Метод «Бостон консалтинг групп» (БКГ)
- Модель М. Портера
- Модель «продукт – рынок»
- Модель «привлекательность рынка – преимущества в конкуренции»

Для оценки конкурентоспособности определенных видов бизнеса в матрице БКГ используются два критерия: темпы роста отраслевого рынка; относительная доля рынка. Темпы роста рынка определяются как средневзвешенные темпы роста различных сегментов рынка, в которых работает компания, или предполагаются равными темпу роста валового национального продукта. Темпы роста промышленности в 10% и более считаются высокими. Относительная доля рынка определяется путем деления доли рынка рассматриваемого бизнеса на долю рынка крупнейшего конкурента.

Теория конкуренции Майкла Портера гласит, что на рынке есть пять движущих сил, которые определяют возможный уровень прибыли на рынке.

Каждая сила в модели Майкла Портера - это отдельный уровень конкурентоспособности продукции:

- рыночная власть покупателей
- рыночная власть поставщиков
- угроза вторжения новых участников
- опасность появления товаров — заменителей
- уровень конкурентной борьбы или внутриотраслевая конкуренция

Майкл Портер полагал, что эти элементы рынка являются движущими силами рыночной конкуренции, которая была названа моделью - моделью пяти сил конкуренции по словам Портера.

Матрица Игоря Ансоффа - это модель, которая описывает возможные стратегии роста компании на рынке. Матрица также называется матрицей «товар-рынок». Данная матрица широко используется на практике в процессе стратегического управления предприятием.

Матрица систематизирует имеющуюся информацию о рынке и продуктах компании, помогает правильно выбрать направление развития бизнеса, учитывая имеющиеся ресурсы и возможности предприятия.

Матрица «привлекательность отрасли - конкурентоспособность» также называется матрицей General Electric (GE) / McKinsey - это метод анализа портфеля, который используется для разработки стратегий развития ассортимента продукции компании. Модель GE / McKinsey представляет собой матрицу из 9 ячеек для сравнительного анализа стратегических направлений деятельности компании.

Главной особенностью модели Маккинси является: использование весовых коэффициентов при построении модели и учет трендов развития отрасли. На практике матрица General Electric (GE) / McKinsey позволяет ответить на следующие вопросы[2]:

- какое из направлений бизнеса следует развивать компании;
- в каком из направлений компания будет нести убытки в долгосрочной перспективе;
- какие товары нуждаются в повышении конкурентоспособности;
- какие товары являются приоритетными в продвижении и развитии;
- как наиболее эффективно распределить ресурсы внутри компании между отделами;
- в каких направлениях следует сократить использование ресурсов компании в связи с их непривлекательностью.

Сравним точки зрения российских и зарубежных авторов в понимании «Конкуренция» и «Конкурентное преимущество».

Фатхутдинов Р.А. отмечает что «Конкурентное преимущество системы — какая-либо эксклюзивная ценность, которой обладает система и которая дает ей превосходство перед конкурентами»[5].

Ивахник Д.Е. «Конкурентоспособность промышленного предприятия - это комплексная характеристика субъекта хозяйствования за определенный период времени в условиях конкретного рынка, отражающая

превосходство перед конкурентами по ряду определяющих показателей – финансово-экономических, маркетинговых, производственно-технологических, кадровых и экологических, а также способность субъекта к бескризисному функционированию и своевременной адаптации к изменяющимся условиям внешней среды. Характеристика, превосходство, способность, условия» [3].

Портер М. «Конкурентное преимущество фирмы определяется тем, насколько четко она может организовать связи с поставщиками и потребителями. Лучше организовав эти связи, фирма может получить конкурентное преимущество. Регулярные и своевременные поставки могут снизить операционные расходы фирмы и позволят уменьшить требуемый уровень запасов. Эти связи возникают, когда метод какого-либо вида деятельности влияет на стоимость или эффективность других» [4].

Российские авторы выделяют конкурентное преимущество как особенность предприятия, которая выделит его на рынке, а у зарубежного автора, это качество связи с целевой аудиторией.

Выделим основные виды конкурентных преимуществ на предприятии [1]:

- **Цена.** Во всяком случае, одно из главных преимуществ любой компании. Если цены на товары или услуги компании ниже конкурентных, как правило, этот ценовой разрыв указывается сразу. Сроки (время). Обязательно укажите точное время доставки для каждого вида продукции. Это очень важный момент при разработке конкурентного преимущества для компании. Здесь стоит избегать неточных определений в терминах («мы доставим быстро», «мы доставим точно в срок»).
- **Опыт.** Когда сотрудники вашей компании являются профессионалами в своей области, которые знают все «подводные камни» ведения бизнеса, то передайте это потребителям. Они любят сотрудничать со специалистами, с которыми можно связаться по любым вопросам.
- **Особые условия.** Они могут включать в себя: эксклюзивные предложения поставки (система скидок, удобное расположение компании, обширная складская программа, сопутствующие подарки, оплата после доставки и т. Д.).
- **Власть.** Фактор доверия включает в себя: различные достижения компании, призы на выставках, конкурсах и других мероприятиях, награды известных поставщиков или клиентов. Все это повышает популярность вашей компании. Очень важным элементом является статус профессионального эксперта, который предполагает участие ваших сотрудников на различных конференциях, в рекламных интервью, в Интернете.
- **Узкая специализация.** Это компонент уникального торгового предложения (USP), который часто используется как конкурентное преимущество компании.

- Другие актуальные преимущества. Конкурентные преимущества компании включают в себя: более широкий ассортимент продукции, запатентованные технологии производства, принятие специального плана по продаже товаров и так далее.

На основе этих видов, приведем пример конкурентных преимуществ различных предприятий.

Конкурентным преимуществом компании ПАО «Алроса» являются крупнейшие объемы запасов алмазного сырья и вертикально интегрированный производственный цикл, в рамках которого компания свою геологоразведку, свою добычу и обработку алмазного сырья. Т.е. компания имеет особые условия в своей деятельности.

Компания «DNS» является одной из передовых компаний информационного направления и достаточно оправдывает существующий образ у потребителей городов России, с помощью качественного маркетинга, с помощью доступных цен и акций на выпускаемую продукцию (цена, особые условия)

Компании «Apple» и «Sony» являются ярким примером двух компаний, которые достигли лидерства на рынке IT благодаря использованию инноваций в качестве устойчивого конкурентного преимущества.

Книжная компания «Virgin» сохраняет свою долю рынка и доминируют на рынке в течение многих лет. Высокая узнаваемость бренда и позитивный имидж также снизили расходы «Virgin» на освоение новых сегментов рынка.

Отметим, чтобы компания поддерживала свою конкурентную позицию, и в целом могла быть конкурентоспособной, необходимо использовать такие способы повышения конкурентоспособности предприятия:

- Последовательное использование инноваций.
- Поиск новых, более совершенных форм промышленных товаров.
- Вывод качества, соответствующего государственным и международным стандартам.
- Продажа товаров в тех сегментах рынка, где самые высокие требования к качеству и обслуживанию.
- Используйте только качественное сырье.
- Непрерывная подготовка и переподготовка.
- Повысить материальную заинтересованность работников и улучшить условия труда.
- Проведение маркетинговых исследований с целью определения потребностей клиентов.
- Анализ ваших конкурентов, выявление их сильных и слабых сторон.
- Поддерживать связь с исследовательскими организациями и инвестировать в научные исследования, направленные на повышение качества продукции.
- Использование наиболее эффективных рекламных мероприятий.
- Зарегистрируйте свою торговую марку и использование фирменных продуктов.

Список литературы:

1. "PRACTICUM GROUP". Режим доступа: <https://practicum-group.com/blogs/stati/konkurentnye-preimushhestva-kompanii/> (01.06.2019)
2. PowerBranding. Режим доступа: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/matrica-mckinsey/> (30.05.2019)
3. Ивахник Д.Е. Повышение конкурентоспособности промышленного предприятия на основе гибкой ассортиментной политики: Дис. канд. экон. наук. Тюмень, 2001.
4. Портер М. Конкуренция. - М., Издательство «Вильямс», 2003.
5. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации. М.: Маркет-ДС, 2008, 544 с.
6. Ходжаниязов Э. С. Пути повышения конкурентоспособности предприятий // Молодой ученый. - 2016. - №12. - С. 1517-1519. - URL <https://moluch.ru/archive/116/31931/> (30.05.2019).
7. Центр управления финансами. Режим доступа: <https://center-yf.ru/data/Menedzheru/Antikrizisnoe-upravlenie-i-reabilitaciya-predpriyatiya.php> (28.05.2019)