

РАДАР КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ И ПРАКТИЧЕСКИЙ АСПЕКТЫ

Кормильцева Е.А., Жигалова Л.М., Немеровец Е.Д.

*ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва,
e-mail: e.kormilceva@bk.ru*

В современных условиях внешних экономических ограничений особенно актуальным становится позиционирование предприятия на внутреннем рынке. Большинство организаций не являются игроками национального рынка, поэтому конкуренция на региональном уровне приобретает большую силу. Таким образом, поддержание конкурентоспособности предприятия приобретает значимость. Конкуренция в рамках регионального рынка имеет отличительные особенности, которые стоит учитывать при оценке конкурентоспособности предприятия. К таким особенностям можно отнести большое число конкурентов и их неоднородность. Так, в отличие от национального уровня, на региональном рынке представлено большое число компаний одной отрасли. При этом присутствуют как крупные, сильные компании, так и мелкие неустойчивые. Данный фактор вносит в процесс анализа конкурентоспособности компании необходимость проведения дополнительного анализа рынка, с последующим выделением наиболее сильных конкурентов. В статье представлен анализ понятия «конкурентоспособность предприятия», выявлены ключевые факторы, влияющие на уровень конкурентоспособности. Особое внимание уделено изучению методов оценки конкурентоспособности предприятия. По результатам анализа были определены преимущества и недостатки каждого из представленных методов оценки. На примере реальной организации произведена оценка ее конкурентоспособности, сформулированы выводы, предложены мероприятия по повышению конкурентоспособности. Результаты исследования могут быть использованы для оценки конкурентоспособности любого предприятия независимо от рода деятельности.

Ключевые слова: конкурентоспособность, региональный рынок, факторы конкурентоспособности, источники конкурентоспособности, методы анализа конкурентоспособности

COMPETITIVENESS RADAR: THEORETICAL AND PRACTICAL ASPECTS

Kormiltseva E.A., Zhigalova L.M., Nemerovets E.D.

*Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow,
e-mail: e.kormilceva@bk.ru*

In modern conditions of external economic restrictions, the positioning of an enterprise in the domestic market becomes especially relevant. Most organizations are not players in the national market, so competition at the regional level is gaining more strength. Thus, maintaining the competitiveness of the enterprise becomes important. Competition within the regional market has distinctive features that should be taken into account when assessing the competitiveness of an enterprise. Such features include a large number of competitors and their heterogeneity. Thus, in contrast to the national level, a large number of companies in the same industry are represented on the regional market. At the same time, there are both large, strong companies and small, unstable ones. This factor introduces into the process of analyzing the company's competitiveness the need for additional market analysis, followed by the identification of the most powerful competitors. The article presents an analysis of the concept of "enterprise competitiveness", identifies the key factors affecting the level of competitiveness. Particular attention is paid to the study of methods for assessing the competitiveness of an enterprise. Based on the results of the analysis, the advantages and disadvantages of each of the presented assessment methods were identified. On the example of a real organization, an assessment of its competitiveness was made, conclusions were formulated, and measures to increase competitiveness were proposed. The results of the study can be used to assess the competitiveness of any enterprise, regardless of the type of activity.

Keywords: competitiveness, regional market, factors of competitiveness, sources of competitiveness, methods of analysis of competitiveness

Развитие российской экономики в условиях мощных внешнеэкономических санкций в очередной раз заставляет обратить внимание на проблему конкурентоспособности отечественного предприятия. Конкурентоспособность предприятия можно определить как способность предприятия адаптироваться к внешним условиям сложившихся рыночных отношений.

На основе теоретического осмысления вопросов конкурентоспособности в отечественной исследовательской [1–3] и учеб-

ной [4–6] литературе авторы статьи провели анализ уровня конкурентоспособности организации на примере конкретной организации, действующей на региональном рынке услуг. В качестве объекта исследования выбрано ООО «Аудиторско-консалтинговая группа «Бизнес Сопровождение» (г. Омск).

Материалы и методы исследования

Компания является успешной, когда она имеет преимущества перед другими участниками рынка, когда достигает по-

ставленных перед собой целей, своевременно реагирует на изменяющиеся условия [7]. Такую компанию можно называть конкурентоспособной.

Конкурентоспособность предприятия формируется на основе двух основных источников: операционной эффективности и стратегическом позиционировании.

Первая предполагает качественную и количественную оценку эффективности задействования имеющихся ресурсов предприятия, как материальных, так и трудовых. Высокая операционная эффективность свидетельствует о наличии определенного уровня гибкости в приспособлении к текущим рыночным отношениям, а также характеризует рентабельность производственной деятельности предприятия.

Стратегическое позиционирование в качестве источника конкурентоспособности предприятия направлено на формирование конкурентоспособности в долгосрочной перспективе. Для обоих источников конкурентоспособности обязательной является разработка методов приспособления деятельности предприятия к внешним условиям. Чем эффективнее предприятие сможет совместить функционирование обоих источников конкурентоспособности, тем оно будет успешнее в конкурентной борьбе.

Помимо источников конкурентоспособности предприятия выделяют уровни обеспечения конкурентоспособности, т.е. границы, при которых предприятие приобретает ту или иную степень конкурентоспособности. Выделяют три уровня, соответствующих конкурентоспособности в различные периоды времени: оперативный; тактический; стратегический. Оперативный уровень предполагает оценку конкурентоспособности продукции, тактический – общую оценку финансового состояния предприятия, стратегический уровень касается вопросов привлекательности предприятия для инвесторов, а также выражается в положительной динамике стоимости компании.

В условиях рыночных отношений и свободной конкуренции оценка конкурентоспособности предприятия становится одним из важнейших аспектов деятельности предприятия. Выявление и изучение конкурентов становится обязательным для формирования вывода о текущем положении предприятия на рынке и выявления преимуществ и недостатков прямых конкурентов. На основе данной информации руководство предприятия разрабатывает стратегию, направленную на наиболее эффективные конкурентные действия

предприятия, способствующие достижению и укреплению стратегической позиции фирмы в отрасли.

Осуществление оценки конкурентоспособности предприятия позволяет формировать информационную базу для разработки стратегии повышения конкурентоспособности; планомерно осваивать новые для предприятия рынки сбыта; реализовывать инвестиционную политику, формировать список потенциальных контрагентов.

В процессе оценки конкурентоспособности отдельным, особенно важным этапом является выявление факторов, влияющих на конкурентоспособность предприятия. Все факторы можно разделить на две глобальные группы: внутренние и внешние факторы.

Внешние факторы отражают внешние угрозы и действия конкурентов, а также отношение потребителей к предприятию в целом и к реализуемой продукции (оказанным услугам) в частности. Совокупность внешних факторов можно разделить на две категории: факторы, влияющие на деятельность предприятия напрямую, и факторы, влияющие косвенно.

К первой категории относятся действия внешних «стейкхолдеров» – субъектов, способных непосредственно повлиять на результативность деятельности предприятия, но не имеющих прямого отношения к нему. К ним относятся: контрагенты, конкуренты, потребители, регулирующие органы.

Вторая категория представлена факторами, имеющими косвенное влияние на деятельность предприятия. Это социально-демографическая ситуация, политическая и экономическая обстановка, технологический уровень.

Внутренние факторы конкурентоспособности предприятия весьма широки. Выделим наиболее значимые: эффективность деятельности служб маркетинга, финансовая устойчивость и независимость предприятия, кадровая политика и управление персоналом, грамотно выстроенная система взаимодействия структурных подразделений предприятия.

Предприятие должно не просто учитывать, но и уметь использовать все факторы с наибольшей выгодой для себя для достижения конкурентоспособности. При этом внутренние факторы выявляют потенциал предприятия, дают возможность повысить конкурентоспособность предприятия исключительно внутренними изменениями, что является наиболее простым способом.

Организационно-экономический потенциал хозяйствующего субъекта успешно

реализуется при наличии у него конкурентных преимуществ, которые необходимо создавать, укреплять, удерживать и постоянно повышать [8]. Конкурентное преимущество – это тот ресурс организации, который выделяет ее среди конкурентов, позволяя обеспечивать превосходство на рынке.

К конкурентным ресурсам предприятия можно отнести результативность деятельности отделов маркетинга и рекламы; продолжительность истории и репутацию предприятия; качество предлагаемых товаров и услуг, наличие и уровень сопутствующих услуг (доставка, обслуживание, страхование), отлаженность системы сбыта (собственные точки сбыта и/или наличие договора с ретейлом). Грамотное и органичное использование ресурсов приведет к успеху и конкурентоспособности организации на рынке товаров/услуг, так как конкурентоспособность предприятия отражает величину и эффективность использования предприятием всех своих ресурсов [9].

Можно выделить следующие принципы конкурентоспособности: эффективное использование факторов конкурентоспособности, наличие конкурентных преимуществ, разработка эффективной стратегии поведения на рынке, создание условий для увеличения конкурентных позиций, соблюдение стандартов качества в изготовлении продукции.

Разработка и выстраивание модели управления конкурентными преимуществами

компания, определение стратегических задач роста конкурентоспособности субъекта хозяйственной деятельности требуют систематически проводить оценку и анализ изменений, происходящих в конкурентной среде, а также внутреннего состояния компании.

Для оценки конкурентоспособности предприятия применяют ряд методов: выстраивание матрицы, методы, основанные на теории эффективной конкуренции, оценка конкурентоспособности на основе SWOT-анализа, многоугольник конкурентоспособности. Фактически многоугольники конкурентоспособности являются графическим отображением результатов метода экспертных оценок и являются удобными для восприятия. При сопоставлении нескольких многоугольников – оценке нескольких предприятий-конкурентов – становится видно, что является конкурентным преимуществом предприятия, а в каких факторах его превосходят конкуренты (рис. 1). Количество показателей, по которым оцениваются и сравниваются предприятия, не ограничено и устанавливается либо автором в начале анализа, либо в ходе дополнительного исследования наиболее важных параметров, отражающих деятельность группы предприятий наиболее точно.

Преимуществом данного метода является наглядность результатов. Недостатком – определенный субъективизм, связанный с применением метода экспертных оценок.

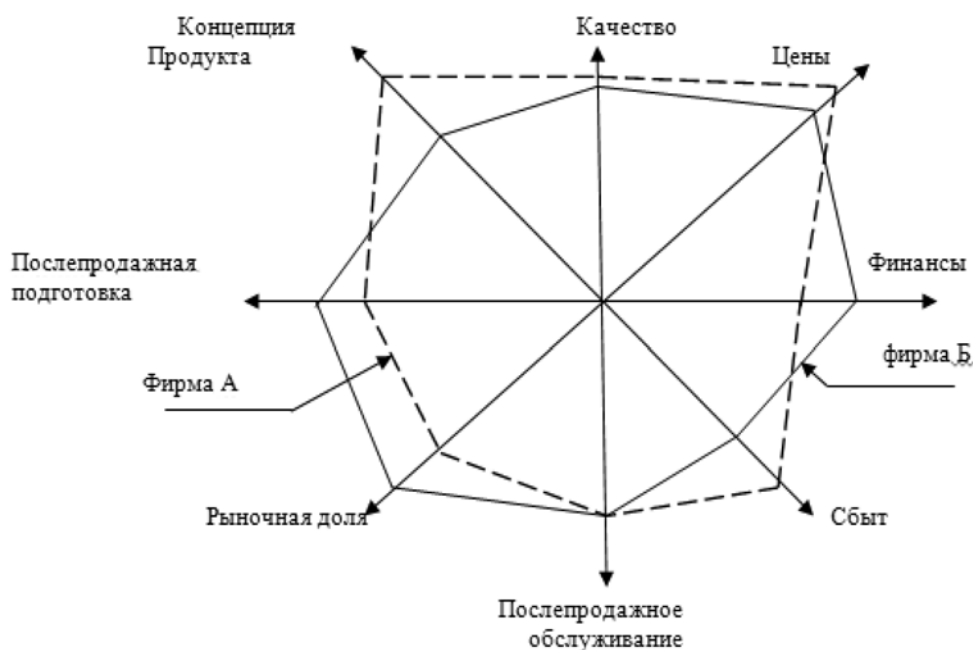


Рис. 1. Многоугольник (радар) конкурентоспособности

Результаты исследования и их обсуждение

Именно многоугольник (радар) конкурентоспособности был выбран в качестве инструмента при проведении анализа конкурентоспособности аудиторско-консалтинговой группы «БИЗНЕС СОПРОВОЖДЕНИЕ» (г. Омск), занимающейся осуществлением консультационных услуг в области финансового консалтинга, бизнес-консалтинга и ИТ-консалтинга. В качестве предприятия-конкурента выбрано ООО «Советник».

Исследование проходило в пять этапов. Во-первых, были определены параметры для оценки конкурентоспособности (18 позиций). 10 позиций, которые были отмечены большей частью экспертов, стали основой для последующего анализа. На втором этапе 15 экспертов провели оценку по 10-балльной шкале этих 10 позиций в деятельности сравниваемых объектов. На третьем этапе сформирована таблица с расчетами средних значений выбранных параметров для каждой компании. И, наконец (4 этап), построен многоугольник (радар) конкурентоспособности (рис. 2).

На завершающем этапе был проведен расчет индексов конкурентоспособности. Для этого была определена площадь полу-

чившихся многоугольников (суммирование площадей треугольников) по формуле

$$S = \frac{1}{2} \cdot A \cdot B \cdot \sin \gamma,$$

где A , B – численные показатели коэффициентов; $\sin \gamma$ – синус угла γ . Угол γ можно рассчитать, как отношение 360 к числу показателей.

На рис. 3 и 4 представлены радары конкурентоспособности исследуемых организаций, на которых указана площадь треугольников каждого направления. На основании этих площадей рассчитывается общая площадь многоугольников.

Общая площадь многоугольников необходима для расчета индекса конкурентоспособности по формуле

$$I_i = S_i / S_{\text{sum}},$$

где S_i – площадь i -го многоугольника, S_{sum} – площадь общего многоугольника, I_i – коэффициент абсолютной конкурентоспособности.

$I_1 = S \text{ ООО «Аудиторско-консалтинговая группа «Бизнес Сопровождение»} / S \text{ многоугольника} = 157,08 / 293,89 = 0,53.$

$I_2 = S \text{ ООО «Советник»} / S \text{ многоугольника} = 197,39 / 293,89 = 0,67.$



Рис. 2. Радар конкурентоспособности двух организаций



Рис. 3. Радар конкурентоспособности
ООО «Аудиторско-консалтинговая группа «Бизнес Сопровождение»



Рис. 4. Радар конкурентоспособности ООО «Советник»

Компания ООО «Советник» на основе полученных значений индексов является более конкурентоспособной (индекс абсолютной конкурентоспособности у ООО «Советник» ближе к 1), чем компания «Бизнес Сопровождение».

Также были рассчитаны индексы силы конкурентоспособности по формуле [10]

$$Str_i = I_i / I_n,$$

где Str_i – сила конкуренции i -го участника рынка, I_i – индекс конкурентоспособности

i -го участника рынка, I_n – индекс конкурентоспособности n -го участника рынка.

$$Str_1 = S \text{ ООО «Советник»} / S \text{ ООО «Аудиторско-консалтинговая группа «Бизнес Сопровождение»} = 197,39 / 157,08 * 100\% = 125,6\%.$$

$$Str_2 = S \text{ ООО «Аудиторско-консалтинговая группа «Бизнес Сопровождение»} / S \text{ ООО «Советник»} = 157,08 / 197,39 * 100\% = 79,6\%.$$

Значения полученных индексов сил конкурентоспособности компаний показали, что ООО «Советник» является более конкурентоспособным по сравнению с ООО «Аудиторско-консалтинговая группа «Бизнес Сопровождение» по представленным выше характеристикам на 46%.

Очевидно, что в мероприятиях, касающихся стратегического маркетинга, в ООО «Аудиторско-консалтинговая группа «Бизнес Сопровождение» надо основное внимание уделить вопросам, касающимся повышения конкурентоспособности компании, а также роста инвестиционной привлекательности с целью возможности поступления дополнительных оборотных средств.

Заключение

На рынке аудиторских и консалтинговых услуг г. Омска действует 40 организаций. Крупных игроков, по оценке экспертов, девять. Снижение нагрузки на малый бизнес с 2020 г. через освобождение таких компаний от обязательного аудита привело к санированию рынка, сокращению числа компаний. Однако рынок аудита и консалтинга все равно остается востребованным.

Анализ конкурентоспособности компании – объекта исследования – позволил определить текущее положение компании на рынке, относительно слабые направления, в которых непосредственные конкуренты имеют преимущества относительно исследуемой компании.

Подводя итог, можно отметить, что роста конкурентоспособности компании мож-

но добиться за счет ориентации компании на потребителя, совершенствования качественных характеристик ее продукции, за счет внедрения инновационной политики, качественного использования ресурсов, улучшения условий работы и ряда других факторов. Своевременное регулирование, повышение конкурентоспособности компании – это гарантия ее эффективной деятельности и финансовой устойчивости в будущем [11].

Используя в практической деятельности эти пути, компания будет иметь возможность как поднять свою конкурентоспособность, так и укрепить свою финансовую устойчивость. Постоянный рост конкурентоспособности компании может происходить лишь при условии долгосрочного, непрерывного и поступательного улучшения всех детерминантов конкурентоспособности.

Список литературы

1. Антонов Г.Д., Иванов О.П., Тумин В.М. и др. Конкурентоспособность организаций и территорий. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2021. 375 с.
2. Березов Н.И. Конкуренция в экономике. М.: Ника-Центр, 2018. 768 с.
3. Коротченко А.М., Коваль Г.А., Шаповалов В.Ф. Конкуренция и конкурентоспособность. М.: Проспект, 2022. 72 с.
4. Розанова Н.М. Конкурентные стратегии современной фирмы: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры. М.: Юрайт, 2018. 343 с.
5. Головачев А.С. Конкурентоспособность организации: учеб. пособие. Минск: Выш. шк., 2018. 319 с.
6. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика: учебник для вузов. М.: Гном-пресс, 2017. 190 с.
7. Лифиц И.М. Конкурентоспособность товаров и услуг. М.: Юрайт, 2018. 437 с.
8. Азоев Г.Л., Челенков А.П. Конкурентные преимущества фирмы. М.: ОАО «Новости», 2020. 256 с.
9. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: учебник. М.: ЭКСМО, 2020. 544 с.
10. Просветов Г.И. Конкуренция: задачи и решения: учебно-практическое пособие. М.: Альфа-пресс. 2019. 344 с.
11. Юданов А.Ю. Теория конкуренции: прикладные аспекты // Мировая экономика и международные отношения. 2019. № 6. С. 110–113.