

ПАРАМЕТРЫ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ АВТОМОБИЛЕСТРОЕНИЯ

© 2010 Е.Г. Нестеренко, Д.А. Бородин*

Ключевые слова: параметры оценки конкурентоспособности, предприятия автомобилестроения, методика оценки конкурентоспособности организации.

Рассматриваются существующие методики (подходы) определения конкурентоспособности предприятия и возможности их адаптации к деятельности предприятий автомобилестроения. Авторами предлагается своя система параметров оценки конкурентоспособности автомобильных компаний с учетом специфики организации деятельности данных корпораций.

Конкурентоспособность организации может оцениваться по множеству параметров, связанных с особенностями производства, сбыта и потребления продукции, с эффективностью отдельных видов деятельности, элементами хозяйственного процесса.

Авторами статьи предлагается группировка наиболее известных методик оценки конкурентоспособности организации, разработанных отечественными и зарубежными учеными.

Первая группа методик оценки конкурентоспособности организации имеет ярко выраженную маркетинговую направленность. Может эффективно применяться маркетинговыми службами автомобильных корпораций.

1. Методика анализа конкурентоспособности организации по отдельным элементам комплекса маркетинга.

Методика основана на том, что критерии конкурентоспособности организации группируются по отдельным элементам комплекса маркетинга: продукт; цена; доведение продукта до потребителя; продвижение продукта (маркетинговые коммуникации).

Для расчетов по перечисленным элементам используются количественные показатели. Кроме того, используются показатели деловой активности и эффективности деятельности предприятия. По результатам расчетов определяется положение предприятия на рынке: лидер, претендент на роль лидера, последователь, занявший рыночную нишу и банкрот.

2. Методика оценки конкурентоспособности организации с использованием конкурентной карты.

По данной методике строится конкурентная карта рынка с использованием двух показателей: занимаемой рыночной доли; динамики рыночной доли. Распределение рыночной доли позволяет выделить четыре стандартных положения организаций на рынке: лидеры рынка, организации с сильной конкурентной позицией, организации со слабой конкурентной позицией, аутсайдеры рынка.

Для определения степени изменения конкурентной позиции организаций выделяются также типичные состояния организаций по динамике их рыночной доли:

- ♦ организации с быстро улучшающейся конкурентной позицией;
- ♦ организации с улучшающейся конкурентной позицией;
- ♦ организации с ухудшающейся конкурентной позицией;
- ♦ организации с быстро ухудшающейся конкурентной позицией.

Конкурентная карта рынка строится исходя из перекрестной классификации размера и динамики рыночной доли. Это позволяет выделить 16 типовых положений организаций, характеризующих их статус и отличающихся степенью использования конкурентных преимуществ и потенциальной возможностью противостоять давлению конкурентов. При классификации организаций предпочтение отдается показателю динамики рыночной доли.

Наиболее значимым статусом обладают организации 1-й группы (лидеры рынка с быстро улучшающейся конкурентной позицией), наиболее слабым - 16-я группа (аутсайдеры

* Нестеренко Елена Геннадиевна, доктор экономических наук, филиал Самарского государственного экономического университета в г. Тольятти; Бородин Денис Анатольевич, аспирант Самарского государственного экономического университета. E-mail: tfsgea@mail.ru.

с быстро ухудшающейся конкурентной позицией).

Данный метод позволяет оценивать конкурентоспособность организации одновременно на основе двух наиболее важных показателей, определяющих положение организаций на рынке.

3. Метод конкурентного маркетинга (разработан французскими специалистами).

Метод позволяет с высокой степенью точности оценить конкурентоспособность не только товара, но и фирмы-производителя. В основу этого метода оценки конкурентоспособности положен так называемый "метод профилей". Он заключается в следующем:

- ♦ выявлении требований потребителя к товару;

- ♦ установлении иерархии параметров в зависимости от их значимости для покупателя;

- ♦ определении размерности параметров в пределах диапазона значений, которые в состоянии заметить и оценить потребитель;

- ♦ измерении технико-экономических параметров данного изделия и сравнения его с конкурирующими.

Оценка конкурентоспособности по данной методике осуществляется в три этапа:

- ♦ устанавливается рынок изучаемого товара и анализируются его особенности, в том числе определяется насколько предлагаемые на нем товары соответствуют представлениям покупателей об идеальном товаре;

- ♦ определяются параметры, которыми должен обладать новый товар, чтобы его сбыт обеспечивал максимальный доход;

- ♦ анализируется деятельность подразделения, осуществляющего сбыт в сравнении с деятельностью аналогичных подразделений фирм-конкурентов.

Данный метод имеет ярко выраженную сбытовую направленность.

4. Матричная методика - используется матрица BCG, Бостонская матрица.

С помощью матрицы BCG рассматривается перспективность различных бизнесов (товарных групп) в рамках одной компании. Анализ конкурентоспособности выполняется с учетом жизненного цикла товара (услуги). Сущность оценки состоит в анализе матрицы, построенной по принципу системы координат: по горизонтали - темпы роста/сокращения

количества продаж товара/услуги предприятия (в качестве индикатора привлекательности рынка); по вертикали - относительная доля товара/услуги на рынке (в качестве индикатора конкурентоспособности).

Фирма, имеющая значительную долю на перспективном, быстроразвивающемся рынке - "звезда" - обеспечивает возможность наступательных операций на рынке. Фирма, попавшая в условия неперспективного рынка - "дойная корова" - старается сберечь свои ресурсы, сохранить место на рынке. Фирма, обладающая небольшой долей на перспективном рынке - "трудный ребенок" - имеет возможность сохранить свои позиции и обеспечить прибыль, через время перейти в позицию "звезды". Фирма, попав на малоперспективный рынок - "собака" - вынуждена будет уйти с него.

Наиболее конкурентоспособными признаются предприятия, которые занимают значительную долю на быстрорастущем рынке.

Преимущество данной методики состоит в том, что здесь увязываются и наглядно иллюстрируются рост доли рынка с объемами инвестиций. Данная матрица может быть использована при определении объемов инвестиций в производство тех или иных моделей автомобилей.

Вторая группа методик определения конкурентоспособности организации основана на экспертных оценках факторов, влияющих на конкурентоспособность предприятия. Достоинство этой группы методик, на наш взгляд, состоит в том, что эксперты свободны в определении факторов, влияющих на конкурентоспособность предприятия, что позволит избежать определенных шаблонов в обсуждении этой проблемы.

1. Методика оценки конкурентной силы организации.

Согласно методике, для оценки конкурентоспособности организации менеджеры составляют список ключевых факторов успеха данной отрасли и конкурентных преимуществ или недостатков (6-10 показателей). Затем проводится оценка организации по всем показателям (используются шкала от 1 до 10). Для получения комплексного показателя конкурентоспособности организации эти оценки суммируются. Аналогичная процедура проводится и для наиболее сильных организа-

ций конкурентов. Сравнение полученных оценок комплексных показателей конкурентоспособности организации и конкурентов позволяет выявить преимущество или отставание организации по отношению к конкурентам.

2. Экспресс-оценка конкурентоспособности организации.

Данная методика основана на оценке множества факторов, способствующих/препятствующих повышению конкурентоспособности организации. Путем опроса экспертов (руководителей, сотрудников предприятия) факторы оценивают по 5-балльной шкале. Из факторов, оцененных менее чем на 2 балла и в отношении которых имеются существенные расхождения во мнениях сотрудников и руководителя, формируется проблемное поле.

3. Матричная методика - используется матрица МакКинзи.

В основе методики с использованием матрицы МакКинзи лежит построение модели "Степень привлекательности определенного товарного рынка" - "Крепость позиций товаров фирмы на рынке". Модель строится на основе информации, полученной экспертным путем. В зависимости от занятого места, выбирается стратегия (наступательная, оборонительная, отступления).

Третья группа методик оценки конкурентоспособности позволяет довольно просто определить конкурентные преимущества организаций на основе доступной внешней информации. Достоинство этой группы методик заключается в простоте и оперативности получения информации, позволяющей определить конкурентоспособность предприятия. Например, соотношение цены и качества автомобиля позволяет четко определить конкурентные позиции предприятия автомобилестроения.

1. Методика, использующая в качестве основы оценку конкурентоспособности товара (услуги).

Эта методика основана на утверждении о том, что конкурентоспособность производителя тем выше, чем выше конкурентоспособность его продукции. В качестве показателя конкурентоспособности товара, используют соотношение качественных и ценовых характеристик товара. Наиболее конкурентоспособен товар, имеющий оптимальное соотношение этих характеристик. Чем выше раз-

ница между потребительской ценностью товара для покупателя и ценой, которую он за него платит, тем выше запас конкурентоспособности товара.

2. Методика оценки конкурентоспособности организации на основе внешних конкурентных преимуществ.

Оценка конкурентоспособности организации по данной методике представляет собой сравнение характеристик организации с аналогичными показателями приоритетных конкурентов с целью определения характеристик, создающих преимущества организации перед конкурентами. При оценке используются только внешние конкурентные преимущества организации, информацию о которых получить значительно проще, в том числе о конкурентах.

Четвертая группа методик определения конкурентоспособности организации, основанная на теории эффективной конкуренции.

1. Методика, основанная на теории эффективной конкуренции.

Данная методика дает наиболее полное представление о конкурентоспособности организации, охватывая наиболее важные аспекты ее хозяйственной деятельности.

Согласно теории эффективной конкуренции наиболее конкурентоспособны те организации, на которых наилучшим образом организована работа всех подразделений и служб. На эффективность их деятельности влияет множество факторов - ресурсов предприятия. Оценка эффективности работы каждого подразделения предполагает оценку эффективности использования им этих ресурсов. Принцип взаимосвязи эффективности организации и использования ресурсов обосновал М. Портер, анализируя причины конкурентоспособности отдельных фирм. Так, он отмечал, что "единственное на чем может основываться конкурентоспособность... это продуктивность использования ресурсов". Исходя из этого, конкурентные преимущества как эффективность использования ресурсов должны оцениваться за длительный период, в течение которого могут быть достигнуты стратегические, а не тактические цели фирмы.

На основе теории эффективной конкуренции разработана методика оценки конкурентоспособности для промышленных предприятий. Комплексный показатель конкурен-

тоспособности оценивается через эффективность производственной деятельности, эффективность организации сбыта и продвижения товара на рынке, финансовое положение, конкурентоспособность продукции с учетом весовых коэффициентов.

Учитывая, что производство автомобилей является капиталоемким производством, и конкурентоспособность определяется в первую очередь способностью к осуществлению инновационных проектов, наиболее целесообразно использование методики оценки конкурентоспособности организации с учетом эффективности инновационного проекта. Данная методика основана на теории эффективной конкуренции. Для оценки конкурентоспособности организации предлагается система показателей: эффективности производственной деятельности, финансового положения, эффективности организации сбыта и продвижения товара, конкурентоспособности товара и эффективности инновационного проекта. Интегральный показатель конкурентоспособности определяется методом теории желательности и рассчитывается в виде средней геометрической взвешенной.

2. Методика оценки уровня конкурентоспособности организации с учетом имиджа.

Данная методика позволит оценить продвижение бренда той или иной автомобильной компании.

В методике внутренние конкурентные преимущества, определяющие рыночные позиции хозяйствующего субъекта, группируются по шести значимым аспектам:

- 1) конкурентоспособность изделия;
- 2) финансовое состояние предприятия - оценивается через коэффициент обеспеченности собственными средствами;
- 3) эффективность маркетинговой деятельности - оценивается через валовой доход и валовые затраты, затраты на маркетинг, потенциал маркетинговых исследований (маркетинговой информационной системы, сегментации (выбора) целевого рынка, товарной политики предприятия, процесса ценообразования, сбытовой политики предприятия, персональных (личных) продаж, рекламной деятельности предприятия, стимулирования сбыта продукции, формирования общественного мнения);
- 4) рентабельность продаж;

5) имидж (марочный капитал) предприятия - оценивается через отношение объема повторных заявок к общему объему реализации;

6) эффективность менеджмента - оценивается через отношение прибыли к выручке от реализации продукции.

Уровень конкурентоспособности организации интерпретируется в геометрическую фигуру - многоугольник конкурентоспособности.

3. Методика оценки конкурентоспособности организации с учетом действия факторов внутренней и внешней среды.

В данной методике предлагается учитывать действие факторов не только внутренней, но и внешней среды. Показатель конкурентоспособности, учитывающий факторы внешней среды предложено называть показателем внешней конкурентоспособности организации. Показатель конкурентоспособности, рассчитываемый по конкурентоспособности отдельных ресурсов организации, называется показателем внутренней конкурентоспособности организации.

Комплексный показатель внешней конкурентоспособности организации выражается двумя величинами - долей рынка и темпами ее изменения, на которые влияют ресурсы с соответствующими весовыми коэффициентами.

Показатель внутренней конкурентоспособности рассчитывается через показатели конкурентоспособности организации по ее основным средствам, по уровню финансового менеджмента, по уровню кадрового и производственного менеджмента.

Пятая группа методик оценки конкурентоспособности предприятия с учетом конкурентного потенциала организации.

1. Методика оценки конкурентоспособности организации с учетом привлекательности отрасли и конкурентного потенциала организации.

Учитывается положение организации в разрезах привлекательности отрасли как зоны функционирования организации, а также внутреннего конкурентного потенциала. Консолидация мировой автомобильной промышленности и создание стратегических концернов (как легковых, так и грузовых автомобилей) делает использование данной методики наиболее актуальным.

Оценка привлекательности отрасли выполняется в два этапа. На первом этапе ана-

лизируются факторы, влияющие на перспективы роста спроса и предложения продукции: уровень концентрации производства, степень обновления технологии, темпы роста отрасли, иностранная конкуренция, входные барьеры, покупательская способность, продолжительность жизненного цикла продукции.

На втором этапе проводится анализ тенденций изменения рентабельности отрасли через такие факторы, как колебания цен и рентабельности производства продукции, затраты на НИОКР, степень конкурентоспособности отрасли, уровень интеграции предприятий в отрасли.

Также в методике оценивается конкурентное положение предприятия через такие факторы как форма кооперирования, комбинирование производства, показатели платежеспособности и финансовой независимости предприятия.

Для количественного измерения и сопоставимости все факторы переводятся в баллы (от 0 до 3). Итоговый коэффициент определяется путем суммирования баллов по показателям привлекательности отрасли и конкурентному положению предприятия.

2. Оценка фактической и стратегической конкурентоспособности организации.

В методике предлагается подразделять конкурентоспособность организации на стратегическую и фактическую. Фактическая конкурентоспособность рассчитывается путем суммы произведений удельных весов товаров организации, показателей значимости рынка и конкурентоспособности товаров на определенном на рынке.

Стратегическая конкурентоспособность оценивается через сумму произведений значения показателя стратегической конкурентоспособности организации и его весомости. Показатели стратегической конкурентоспособности организации определяются путем сопоставления показателя стратегической конкурентоспособности организации и значения данного показателя приоритетного конкурента.

В качестве показателей стратегической конкурентоспособности организации предлагаются:

- ◆ уровень конкурентоспособности города, территории, где расположена корпорация;
- ◆ удельные затраты на инновационную деятельность;
- ◆ уровень интегрированности стадий жизненного цикла выпускаемых товаров;
- ◆ размер инвестиций в подготовку и переподготовку кадров;
- ◆ уровень развития маркетинга;
- ◆ прогрессивность процессов (информационных, финансовых, внешнеэкономических, логистических, производственных, управленческих);
- ◆ тенденции лицензионной деятельности и формирование патентного фонда организаций;
- ◆ тенденции обновления потенциала организации;
- ◆ качество процессов по управлению ресурсами;
- ◆ качество процессов по охране окружающей среды.

Состав показателей разработан с учетом мировых тенденций обеспечения конкурентоспособности, однако надо учитывать, что некоторые показатели очень сложно измерить количественно.

И последняя методика оценки конкурентоспособности предприятия, которая не вошла ни в одну из выше названных групп, но заслуживает пристального внимания - это оценка конкурентоспособности организации на основе процессного подхода. На наш взгляд, данная методика заслуживает внимания в двух случаях:

1) если предприятие автомобилестроения представляет собой моноструктуру, где присутствует полный набор основных, обеспечивающих, поддерживающих и управленческих процессов и эти процессы необходимо согласовывать;

2) если предприятие предполагает перевести на аутсорсинг ряд обеспечивающих, поддерживающих, управленческих процессов.

Методика процессного подхода основана на положении: наряду с наличием ресурсов важное значение имеют процессы предприятия, преобразующие их в целевой результат. Если предприятие не в состоянии выбрать и скомбинировать свои ресурсы луч-

ше, быстрее, чем конкуренты, оно никогда не достигнет хорошего положения на рынке.

В методике предлагается оценивать конкурентоспособность предприятия через конкурентоспособность товара. Все процессы, обеспечивающие конкурентоспособность товара, делятся на три группы: 1) основные; 2) обеспечивающие и поддерживающие; 3) управленческие. По отношению к каждой группе выделяют вход и выход.

К основным процессам относят производство и продажу. Обеспечивающие процессы - это снабжение, финансирование, подбор кадров, энергообеспечение; поддерживающие - ремонт, обслуживание, совершенствование прочих процессов. Для организации основных, обеспечивающих и поддерживающих реализуются управленческие процессы.

Достоинства подхода: ориентация подразделений и служб на достижение конечного результата, оптимизацию процесса в целом; согласованность сфер деятельности организации.

На основе процессного подхода разработана и опробована методика для производственных предприятий. Все показатели в методике систематизированы по видам процессов. Выделяют группы показателей: 1) по обеспечению процесса производства необходимыми ресурсами; 2) по производственному процессу; 3) по финансовым процессам; 4) по маркетинговым и сбытовым процессам.

Таким образом, проведенный выше анализ методик оценки конкурентоспособности предприятия показывает, что каждая из них имеет свои области применения и возможна их адаптация к деятельности предприятия автомобилестроения. В то же время, учитывая особенности организации деятельности предприятий автомобилестроения, авторами ниже предлагается своя система параметров, по которым можно объективно судить о конкурентных позициях автомобильной корпорации.

Предприятия автомобилестроения - это сложная динамично развивающаяся система. Крупные корпорации являются по сути холдингами, которые управляют только финансовыми потоками. Их дочерние компании действуют по собственным интересам - конкурируют друг с другом, закупают сырье у конкурентов, все больше переходят на аутсорсинг.

Но независимо от того, что представляет собой предприятие автомобилестроения - моноструктуру или корпорацию холдингового типа - конкурентоспособность организации, на наш взгляд, будет определяться способностью:

- 1) к инновациям в области высоких технологий;
- 2) обеспечить защиту интеллектуальной собственности;
- 3) аккумулировать значительные средства для проведения НИОКР;
- 4) к интеграции предприятий в отрасли для решения задач производства, финансирования, проведения исследовательских работ;
- 5) к продвижению бреда.

Особо следует подчеркнуть, что существует два подхода к пониманию бренда: правовой и психологический. С правовой точки зрения рассматривается только товарный знак, обозначающий производителя продукта и подлежащий правовой защите. С точки зрения потребительской психологии речь идет о бренде как об информации в памяти потребителей. "Бренды не создаются производителем. Они существуют только в сознании потребителя". Также необходимо различать психологическую ценность или силу бренда (это "капитал в головах") и финансовую стоимость бренда - это оценка дисконтированных будущих денежных потоков, генерируемых брендов для предприятия.

Учитывая, что для развития производства "сейчас важнее спросовые ограничения разного рода, и технологические связи становятся очень слабыми; сейчас в любом месте этой (технологической) цепочки в любой момент может возникнуть экспорт или импорт"; значение таких качеств организации, как способность продвигать свой бренд и интегрироваться в разные структуры для оптимизации процессов производства, финансирования производства и проведения НИОКР переоценить трудно.

Обращаем внимание, что в предложенной системе параметров, позволяющих оценить конкурентоспособность автомобильной корпорации, отсутствует показатель производственной деятельности. Это объясняется тем,

что холдинговая структура, обладающая финансовыми средствами и прогрессивными технологиями управления, способна выстроить технологическую цепочку производства, определяя состав участников холдинговой группы, и определить тот сборочный завод, который обладает необходимыми производственными характеристиками. В том случае если предприятие автомобилестроения является моноструктурой и в нем сосредоточены процессы, начиная от производства агрегатов, узлов и заканчивая сборкой самого автомобиля, оценка производственной деятель-

ности необходима, а значит, указанный выше перечень параметров, позволяющий оценить конкурентоспособность предприятия, должен быть дополнен показателями производственной деятельности¹.

¹ См. также: *Рубченко М.* Без баланса // Эксперт. 2010. № 29; *Ансофф И.* Новая корпоративная стратегия. СПб., 1999; *Романов А.Н., Лукасевич И.Я.* Оценка коммерческой деятельности предпринимательства: Опыт зарубежных корпораций. М., 1993; *Шор Я.Б., Кугель Р.В.* Показатели надежности продукции и их оценка // Качество, надежность и долговечность продукции. М., 1966. С. 116-149.

Поступила в редакцию 31.05.2010 г.