

ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ПРЕДПРИЯТИЯ

¹Плясунков А.В., канд.экон.наук, доцент

²Демяшкевич В.А., магистр экон. наук, специалист отдела
бизнес-анализа

¹Белорусский национальный технический университет

²СООО «Мобильные ТелеСистемы»,

Минск, Республика Беларусь

Современные условия ведения бизнеса: к которым относится стремительно меняющаяся конъюнктура рынка, жесткие условия конкуренции, стремительное развитие технологий, глобализация рынков, высокая волатильность цен, истощение ресурсов и другие факторы подталкивают предприятия к активному поиску новых, более эффективных путей повышения конкурентоспособности продукции и предприятия в целом.

Все большее число бизнес-процессов, которые еще десятилетие назад, казалось, не претерпят кардинальных изменений, сейчас могут быть полностью исключены. Например, целый ряд технологических процессов, начиная от получения заготовок и заканчивая чистовой обработкой детали, уже сейчас может быть заменен всего двумя процессами: созданием виртуальной 3D модели и ее печатью с использованием 3D принтера.

Для оценки конкурентоспособности предприятий можно применять разные методики в зависимости от отрасли, цели, и других факторов.

Существует шесть основных подходов к оценке конкурентоспособности предприятий, которые широко используются, но все более явно, постепенно, перестают удовлетворять сегодняшним реалиям:

1. С позиций сравнительных преимуществ.
2. Оценка по теории равновесия организации и отрасли.
3. Оценка по рыночным позициям организации.
4. Определение соотношений издержки – цены, загрузки производственных мощностей, объемов выпуска продукции, нормы прибыли и т.д.

5. Оценка производителя по качеству продукции.

6. Матричная методика оценки конкурентоспособности «Бостонской консалтинговой группы».

Долгое время в основе определения эффективности работы предприятия находились такие показатели как материалоемкость, рентабельность основных средств и т.п. Сегодня, кроме этих, бесспорно важных и полезных показателей, все чаще используются показатели и подходы, в основе которых лежит скорость внедрения новых технологий, скорость изменения бизнес-процессов, эффективность изменений, способность формирования интеллектуальной собственности и ее использование эффективнее конкурентов.

На более глобальном уровне условия возникновения конкурентных преимуществ хорошо описал М. Портер.

Например, М. Портер выделяет четыре основных преимущества:

1. Факторы производства.
2. Условия спроса.
3. Стратегия и структура компаний, конкуренция на домашнем рынке.
4. Уровень развития смежных и вспомогательных отраслей.

Эти четыре вершины ромба формируют среду, в которой компании конкурируют, каждая на своем глобальном рынке (рис. 1).

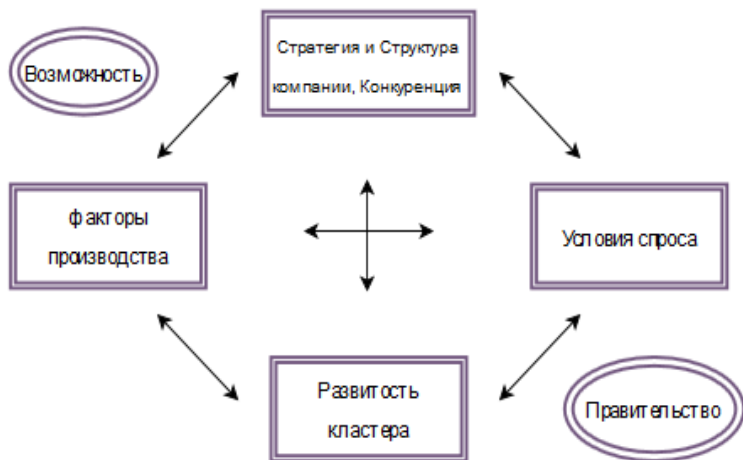


Рис. 1. Ромб национальных преимуществ М. Портера

«Факторы производства» подразумевают не только развитость инфраструктуры и рынка труда, но и насколько эффективно эти факторы используются внутри страны. Портер утверждает, что наиболее важные факторы производства не наследуются, а создаются нацией.

«Условия спроса» – если внутренний спрос высокий, то это стимулирует компании внедрять инновации и лучше удовлетворять потребности клиентов, что закладывает базу связей, процессов и схем работы отрасли.

С развитием мультинациональных корпораций модель М. Портера стала очень востребованной для формирования стратегии как компании так и отрасли.

Конкурентное преимущество должно быть:

- 1) сложно-повторимым;
- 2) применимо в разных ситуациях;
- 3) уникально;
- 4) устойчиво;
- 5) преимуществом в конкуренции.

Конкурентное преимущество это фактор который выделяет вашу компанию среди других и приближает потребителей к выбору вашего продукта. Конкурентное преимущество позволяет Вам создать ценность для потребителя путем, который ваши конкуренты не смогут повторить.

Одна из важных битв в конкуренции выигрывается за счет эффективного управления неудачами. Этот опыт, опыт ошибок, позволяет понять, куда нужно двигаться дальше.

Компании создают свои конкурентные преимущества, осваивая лучшие существующие практики, внедряя новые технологии или создавая свои. Это всегда инновации. Инновации включают в себя совершенствование технологий и методов создания вещей. Инновации это результат совершенствования организации процессов компании также как и результат исследовательской деятельности. И как упоминалось выше, ошибки создают опыт, который помогает понять, какие инновации превратятся в конкурентные преимущества и как сделать это быстро.

Для определения конкурентоспособности предприятия нужно понять:

1. Что производит или продает предприятие (К1)?

2. Как хорошо управляется (K2)?
3. Обладает ли уникальным опытом, позволяющим формировать конкурентные преимущества (K3) (рис. 2)?

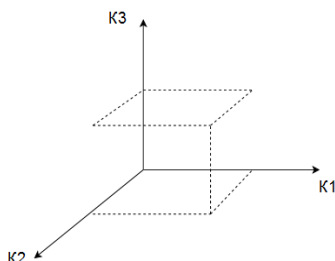


Рис. 2. Элементы конкурентоспособности предприятия

$$K_{\text{пр}} = (K1 \cdot K3)/K2 ,$$

где K1 – сводный коэффициент определяющий конкурентоспособность продукции по отношению к эталону ($K1 < 1$), взвешенный на объем выручки от каждого вида продукции;

K2 – отражающий отношение чистого долга компании к значению EBITDA (Debt/EBITDA ratio).

Коэффициент отношение долга к EBITDA (Debt/EBITDA ratio) – это показатель долговой нагрузки на организации, ее способности погасить имеющиеся обязательства (платежеспособности). В качестве показателя поступления средств, необходимых для расчета по долгам организации, в данном случае используется показатель EBITDA – прибыль до вычета процентов, налогов и амортизации. Считается, что из показателей финансовых результатов EBITDA более-менее точно характеризует приток денежных средств.

K3 – коэффициент, характеризующий скорость вывода новой продукции на рынок. Рассчитывается путем сравнения времени с момента начала проектирования до выпуска 1-й партии (продукта) на конкретном предприятии со средним временем по отрасли в стране (регионе) мире.

Конкурентное преимущество это результат взаимодействия многих факторов. Его можно представить как процесс формирования критической массы результатом которого является взрыв – возникновение конкурентного преимущества.