



Исследовательская группа
«Воронов и Партнеры»

Екатеринбург

<http://vds1234.ru>

**Оценка и анализ конкурентоспособности
ООО «Континенталь»**

за период с 2008 по 2011 гг.

Екатеринбург – 2012

Содержание

Введение.....	3
Глава 1. Конкуренция и конкурентоспособность:	
теоретические основы.....	4
1.1. Понятие и сущность рыночной конкуренции	4
1.2. Конкурентоспособность предприятия.....	8
1.3. Источники конкурентоспособности предприятия.....	12
Глава 2. Научно-методологический подход к оценке и анализу	
конкурентоспособности предприятия.....	17
2.1. Методика оценки конкурентоспособности предприятия	17
2.2. Методика анализа и выявления путей повышения	
конкурентоспособности предприятия.....	27
Глава 3. Оценка и анализ конкурентоспособности	
ООО «Континенталь».....	30
3.1. Обоснование выбора объектов оценки и	
анализа конкурентоспособности	30
3.2. Оценка и анализ конкурентоспособности исследуемого	
предприятия в сопоставлении с основным конкурентом	34
3.3. Основные выводы	43
Приложение	46

Введение

Конкуренция является неотъемлемой частью механизма функционирования рыночной экономики. Основной характеристикой хозяйствующего субъекта с точки зрения конкурентной борьбы является его конкурентоспособность. Указанная категория определяет, в конечном итоге, жизнеспособность предприятия, результаты его деятельности в условиях конкуренции.

Таким образом, изучение конкурентов и условий конкуренции в отрасли требуется предприятию в первую очередь для того, чтобы определить, в чем его преимущества и недостатки перед конкурентами, и сделать выводы для выработки предприятием собственной успешной конкурентной стратегии и поддержания конкурентного преимущества.

В частности, оценка конкурентоспособности хозяйствующего субъекта необходима в целях:

- разработки мероприятий по повышению конкурентоспособности;
- выбора контрагентов для совместной деятельности;
- составления программы выхода предприятия на новые рынки сбыта;
- осуществления инвестиционной деятельности;
- осуществления государственного регулирования экономики.

Методологически неразрывно связанной с решением проблемы повышения конкурентоспособности предприятия является оценка его конкурентоспособности, поскольку только на основе такой оценки могут быть сделаны выводы о степени конкурентоспособности хозяйствующего субъекта. Указанная оценка является отправной точкой разработки мероприятий по повышению конкурентоспособности хозяйствующего субъекта, и в то же время – критерием результативности этих мероприятий.

Таким образом, решение проблемы повышения конкурентоспособности предприятия невозможно без решения оценки и анализа указанной экономической категории.

1. Конкуренция и конкурентоспособность: теоретические основы

1.1. Понятие и сущность рыночной конкуренции

Конкуренция – широко известная фундаментальная экономическая категория. Тем не менее, сам термин «конкуренция» часто понимается экономистами в различных смыслах.

Этимологически слово «конкуренция» восходит к латинскому «concurrentia», означающему «столкновение», «состязание». Адам Смит, в частности, связывал конкуренцию с честным, без сговора соперничеством, ведущимся между субъектами рынка за наиболее выгодные условия продажи и покупки товаров. Основным методом конкурентной борьбы ему виделось изменение цен. При этом он замечал, что рыночная экономика, не управляемая коллективной волей, не подчиненная единому замыслу, тем не менее, следует строгим правилам поведения на рынке. В соответствии с этими правилами свободная конкуренция выступает в качестве силы, обеспечивающей взаимодействие спроса и предложения, уравнивающей рыночные цены.

В результате соперничества продавцов и покупателей устанавливается общая цена на однородные товары и конкретный вид кривых спроса и предложения. Таким образом, конкуренция обеспечивает функционирование рыночного механизма ценообразования. Вместе с тем, конкуренция – механизм регулирования пропорций общественного производства, поскольку благодаря конкуренции происходит перераспределение капиталов между отраслями. Конкуренция – та самая «невидимая рука», которая координирует деятельность участников рынка.

К середине XX века сформировались общие представления о сущности конкуренции и ее основных движущих силах, выразившиеся в постулировании четырех классических моделей рыночной конкуренции: совершенной конкуренции, монополистической конкуренции, олигополии и чистой монополии.

Таким образом, в целях настоящего исследования конкуренция может быть определена как соперничество между хозяйствующими единицами, заинтересованными в достижении одной и той же цели при условии ограниченности ресурсов, способствующих достижению этой цели. Если цель конкретизировать с точки зрения рыночной экономики, то рыночная конкуренция есть борьба хозяйствующих субъектов за получение прибыли. Основным способом получения прибыли в условиях рыночной экономики выступает реализация продукции и заложенной в ней прибавочной стоимости (здесь и далее под продукцией понимаются любые производимые и/или реализуемые товары, выполняемые работы либо оказываемые услуги). При этом деятельность хозяйствующих субъектов осуществляется в условиях ограниченности как ресурсов, необходимых для производства продукции, так и спроса на эту продукцию со стороны потребителей.

Сущность конкуренции и ее движущие силы детально рассматриваются в трудах английского экономиста М. Портера. Он пришел к выводу о том, что в конкуренции участвуют не только непосредственные претенденты. Скорее, конкуренция в отрасли, лежащая в основе экономики, и конкурирующие силы простираются значительно дальше обычного противостояния сторон в отдельной отрасли промышленности. Потребители, поставщики, потенциальные участники и продукты-заменители – все являются конкурентами, в той или иной степени оказывающими влияние на отрасль.

Результатом исследований М. Портера стала концепция пяти сил конкуренции, позволяющая определить детерминанты, оказывающие наибольшее влияние на хозяйствующие субъекты в условиях рыночной конкуренции. Согласно указанной концепции, состояние конкуренции на определенном рынке можно охарактеризовать как результат взаимодействия пяти конкурентных сил (рис. 1.1.):

- угроза вторжения новых конкурентов;
- угроза появления продуктов – заменителей;
- экономический потенциал поставщиков;

- экономический потенциал покупателей;
- соперничество среди существующих конкурентов.

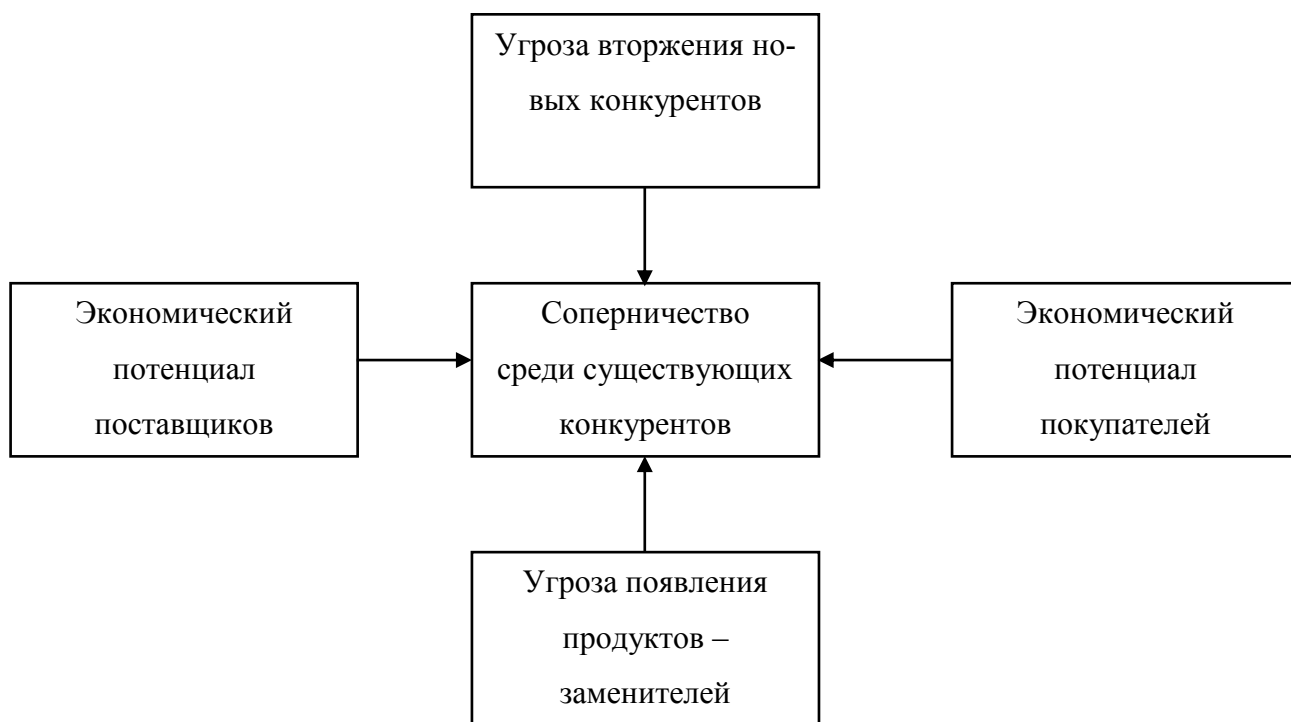


Рис. 1.1. Силы, управляющие конкуренцией в отрасли

Указанные силы, в конечном счете, формируют условия, в которых функционирует конкретный рынок и составляющие его единицы. Состояние каждой силы и их совместное воздействие определяют возможности предприятия в конкурентной борьбе и его конкурентный потенциал. С другой стороны, значение каждой из пяти сил определяется структурой отрасли, ее производственными, технологическими, экономическими и другими характеристиками.

Кратко рассмотрим каждую из представленных сил.

Угроза вторжения новых конкурентов

Новые конкуренты привносят на рынок новые производственные мощности, чтобы войти в рынок, занять свою долю рынка и получить доступ к существенным ресурсам. Насколько серьезной является угроза со стороны возможного появления на рынке новых конкурентов, зависит от наличия барьеров для входа и реакции существующих конкурентов. Если барьеры входа высоки и

претенденты сталкиваются с мощным противодействием прочно укоренившихся в отрасли конкурентов, очевидно, что новички не будут представлять серьезной опасности в плане вторжения.

Угроза появления продуктов-заменителей

Подобно угрозе вторжения новых конкурентов продукты-заменители ограничивают потенциал отрасли. Теоретически, чем более привлекательно соотношение цена-качество, «предлагаемое» продуктами-заменителями, тем жестче ограничение потенциала прибыли отрасли.

Экономический потенциал поставщиков

Поставщики могут оказывать давление при заключении сделок, увеличивая цены или снижая качество предлагаемых товаров и услуг. Влияние поставщиков, таким образом, «выжимает» прибыль из отрасли, не способной справиться с повышением издержек при фиксированных ценах.

Экономический потенциал покупателей

Потребители, подобно поставщикам, «выжимают» прибыль из отрасли, снижая цены, требуя высшего качества продукции и большего обслуживания, настраивая производителей друг против друга – в ущерб прибыли всей отрасли.

Соперничество среди существующих конкурентов

Соперничество среди существующих конкурентов сводится к стремлению всеми средствами добиться выгодного положения, используя тактику ценовой и неценовой конкуренции, продвижения товаров на рынок и интенсивную рекламу.

Рассмотренная модель пяти сил конкуренции М. Портера является концептуальным средством для формулирования и диагностики принципиальных структурных сил механизма рыночной конкуренции.

В совокупности степень влияния этих сил определяет предельный потенциал прибыли отрасли. Цель предприятия – найти и занять позицию в отрасли, где оно будет лучше всего защищено от влияния этих сил или сможет со своей стороны оказывать влияние на них. Анализ отмеченных сил конкуренции обеспечивает прочный фундамент для стратегического плана действий. При этом,

каждый хозяйствующий субъект находится в уникальной конкурентной ситуации, что обуславливает необходимость поиска уникальных конкурентных решений.

Однако главный вывод, который можно сделать на основании исследований М. Портера, состоит в том, что рыночная конкуренция есть комплексное и весьма сложное явление. В условиях конкуренции на предприятие оказывают воздействие сразу же несколько групп факторов, формируя и постоянно видоизменяя конкурентную среду его деятельности. Положение осложняется еще и тем, что каждая из упомянутых групп, в свою очередь, состоит из множества элементов, причем состав и структура элементов уникальны для каждого конкретного предприятия.

1.2. Конкурентоспособность предприятия

Основная задача каждого исследователя, изучающего проблемы конкурентоспособности предприятия, состоит в определении критериев, а также нахождении источников и факторов конкурентоспособности.

Формулируя понятие конкурентоспособности предприятия, мы должны исходить из содержания и сущности явления конкуренции. Также представляется очевидным, что конкурентоспособность предприятия должна определяться в зависимости от достижения целей, обусловленных явлением конкуренции. Иными словами, предприятие будет тем более конкурентоспособным, чем более успешно с позиций конкуренции оно осуществляет свою деятельность, и наоборот.

Итак, в рамках настоящего исследования конкуренция определяется как соперничество между хозяйствующими единицами, заинтересованными в достижении одной и той же цели при условии ограниченности ресурсов. Если эту цель конкретизировать с точки зрения рыночной экономики, то рыночная конкуренция есть борьба хозяйствующих субъектов за получение прибыли.

Основным способом получения прибыли в условиях рыночной экономики выступает реализация продукции и заложенной в ней прибавочной стоимости. При этом производство и/или реализация продукции осуществляется посредством использования ограниченных экономических ресурсов. Из этого следует, что получение прибыли в условиях рыночной экономики опосредуется эффективностью использования экономических ресурсов или соотношением полученного результата и затрат, осуществленных для его достижения. Следовательно, суть рыночной конкуренции заключается в борьбе за получение максимальной прибыли путем максимально эффективного использования экономических ресурсов.

Степень эффективности использования экономических ресурсов предприятием определяется относительно достигнутого общественным производством уровня развития производительных сил и, разумеется, производственных и прочих отношений, относительно эффективности использования ресурсов конкурентами. Таким образом, *конкурентоспособность предприятия в условиях рыночной экономики есть обобщающая характеристика деятельности хозяйствующего субъекта, отражающая уровень эффективности использования хозяйствующим субъектом экономических ресурсов относительно эффективности использования экономических ресурсов конкурентами.*

Очевидно, что конкурентоспособность предприятия не определяется каким-либо одним параметром, а представляет собой результат взаимодействия множества факторов, уникальных в каждой конкретной ситуации. В ряде случаев тот или иной фактор может иметь решающее значение, однако это не должно являться основанием для возведения его в ранг общезначимых, поскольку указанное решающее значение зачастую может быть достигнуто только при данном сочетании всех прочих факторов и параметров.

Итак, уровень конкурентоспособности предприятия зависит от множества факторов, которые условно можно сгруппировать в два блока: конкурентной среды и базирования.

Сущность и характер влияния факторов конкурентной среды могут быть представлены в виде модели пяти сил конкуренции (подробно рассмотрены в первом параграфе настоящей работы). Результатом воздействия указанного блока факторов является соответствующее стратегическое позиционирование предприятия, степень адекватности которого сложившемуся конкурентному балансу находится в непосредственной связи с уровнем конкурентоспособности предприятия.

С другой стороны, помимо факторов конкурентной среды уровень конкурентоспособности предприятия во многом зависит и от факторов его базирования. Влияние данного блока факторов может быть представлено в виде следующей системы детерминантов (рис. 1.2.):

- условия факторов производства;
- условия спроса;
- родственные, поддерживающие и смежные предприятия;
- стратегия и структура предприятия.

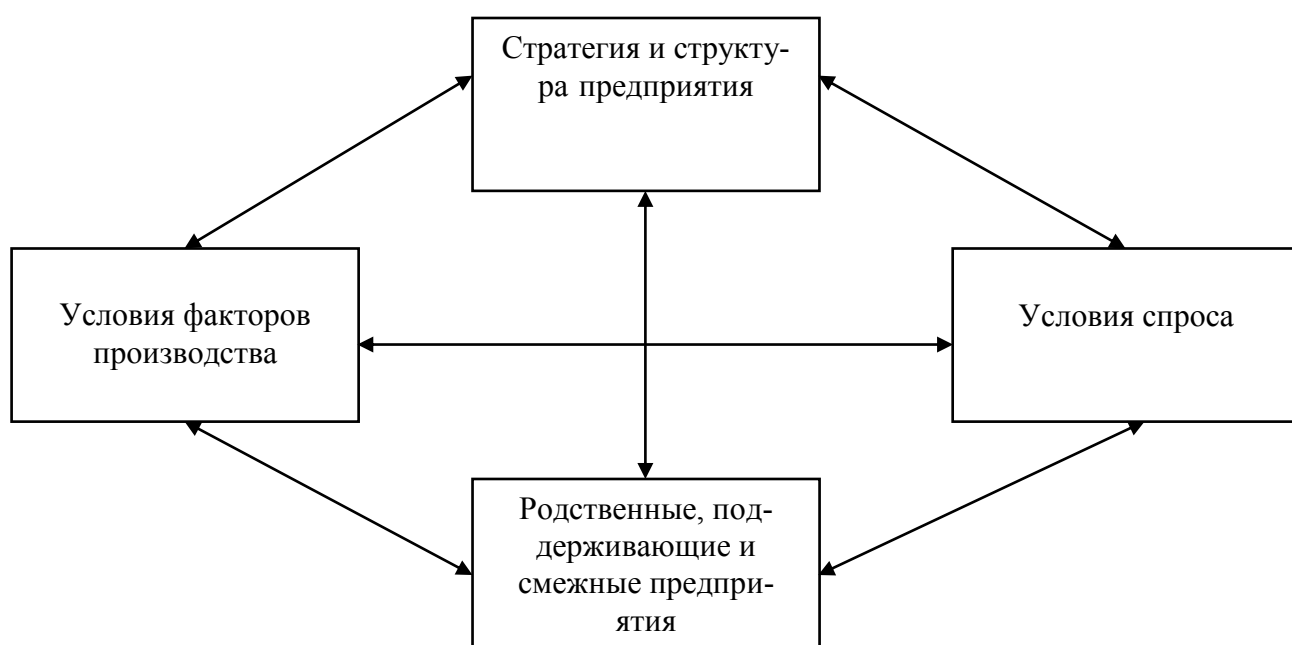


Рис. 1.2. Детерминанты конкурентных преимуществ предприятия

Представленные детерминанты обуславливают наличие среды, в которой предприятия возникают и вступают в конкурентную борьбу. Их состав и взаимодействие определяют преимущества и недостатки предприятия в ходе конкурентной борьбы. Кратко рассмотрим каждый из указанных детерминантов.

Условия факторов производства

Условия факторов производства включают в себя обеспеченность факторами производства, иерархию между факторами производства (базовые факторы: природные ресурсы, географическое положение, неквалифицированный труд и т.д., или специализированные факторы: информационная инфраструктура современных цифровых баз данных, система исследовательских институтов и т.д.), а также создание факторов производства (инвестиции, фундаментальные исследования, система обучения, сотрудничество и координация с общественными институтами в инновационном процессе).

Условия спроса

Предприятия добиваются конкурентного преимущества в тех отраслях или сегментах рынка, где спрос дает им представление о потребностях покупателей раньше и точнее, чем конкурентам.

Родственные, поддерживающие и смежные предприятия

Третьим детерминантом, определяющим конкурентоспособность предприятия, является наличие родственных, поддерживающих и смежных предприятий. Если говорить о роли поставщиков, то дело не только в том, что они поставляют качественные материалы. Их тесный контакт с потребителем позволяет обоим быстро развиваться. Обмен идеями (они могут возникать и у тех, и у других) и координация действий играют огромную роль в достижении конкурентоспособности предприятий.

Стратегия и структура предприятия

Данная группа факторов отражает специфику управления предприятием и его соперничества с имеющимися конкурентами.

Помимо выделенных детерминантов в рамках факторов базирования на конкурентоспособность предприятия оказывают влияние случайные события, в частности: изобретательство, крупные технологические сдвиги, неожиданные изменения цен крупного масштаба, войны, политические решения.

Важно отметить, что каждая из рассмотренных составляющих конкурентоспособности тесно взаимосвязана с прочими составляющими, все они вместе взятые составляют динамическую систему, гораздо более сложную по своему влиянию на конкурентоспособность предприятия, чем простая сумма составных частей. Слабая позиция в любой из составляющих будет ограничивать конкурентоспособность предприятия в целом, и наоборот, преимущество в одной из составляющих будет усиливать положительную динамику остальных.

1.3. Источники конкурентоспособности предприятия

Как было показано ранее, конкурентоспособность предприятия определяется, с одной стороны, факторами конкурентной среды, с другой – факторами базирования. Каждый из указанных блоков факторов, в свою очередь, имеет весьма сложный состав и структуру.

Факторы базирования и факторы конкурентной среды находятся между собой в тесном диалектическом единстве. Оказывая постоянное влияние друг на друга, вытекая один из другого, рассматриваемые блоки факторов формируют два различных по природе источника конкурентоспособности предприятия: операционную эффективность и стратегическое позиционирование.

Операционная эффективность означает выполнение схожих видов деятельности лучше, чем это делают конкуренты. Она включает оценку эффективности выполнения тех или иных видов деятельности, а также ряд других мероприятий, позволяющих предприятию интенсифицировать использование имеющихся факторов производства, например, за счет снижения брака продукции или более быстрой разработки новых продуктов.

Напротив, стратегическое позиционирование предприятия означает осуществление отличных от конкурентов видов деятельности или выполнение схожей деятельности, но другими путями. Сущность стратегического позиционирования можно сформулировать как осуществление видов деятельности, которые обеспечивают уникальную природу создаваемой потребительной стоимости. Стратегическое позиционирование заключается в создании уникальной и выгодной позиции, основанной на осуществлении сочетания видов деятельности, отличных от видов деятельности конкурентов.

Можно утверждать, что операционная эффективность обеспечивает получение прибыли в процессе реализации прибавочной стоимости, а стратегическое позиционирование, создавая, поддерживая и расширяя рынки сбыта, – саму возможность этого процесса.

Немаловажная причина конкурентного преимущества – в том, что предприятие выбирает сферу конкуренции, отличную от той, что выбрали конкуренты (иной сегмент рынка), либо соединяет продукты родственных отраслей.

Можно выделить четыре основных типа стратегий конкурентной борьбы и соответствующих им предприятий, ориентированных на различные целевые рыночные сегменты, и, соответственно, различные условия экономической среды и разные ресурсы, находящиеся в распоряжении предприятия: *виоленты*, *коммутанты*, *пациенты* и *эксплеренты*.

Виолентная стратегия характерна для предприятий, действующих в сфере массового производства. Фундаментальный источник силы придерживающихся её предприятий заключен в том, что такое производство обычно можно наладить более эффективно и с меньшими издержками, чем изготовление небольших партий сильно отличающихся друг от друга товаров. Кроме того, *виоленты* используют преимущества, создаваемые широкомасштабными научными исследованиями, развитой сбытовой сетью и крупными рекламными компаниями.

Пациентная стратегия типична для предприятий, вставших на путь узкой специализации. Она предусматривает изготовление особой, необычной продук-

ции для определенного круга потребителей. Свою рыночную силу предприятия – пациенты черпают в том, что их изделия становятся в той или иной мере незаменимыми для соответствующей группы клиентов. Такое предприятие старается не распыляться, контролируя наибольшую часть обширного рынка, а завоевывает максимальную долю маленького рыночного сегмента. Свои дорогие и высококачественные товары оно адресует тем, кого не устраивает стандартная продукция.

Коммутантная стратегия преобладает при обычном бизнесе в местных масштабах. Сила мелкого неспециализированного предприятия состоит в его лучшей приспособленности к удовлетворению небольших по объему нужд клиентов.

По своей природе спрос всегда имеет точечное, локальное происхождение: у данного потребителя в связи с определенными обстоятельствами появилась надобность в определенной продукции. Совпадение в общих чертах запросов больших групп или отдельных слоев потребителей в сочетании с наличием технической возможности поставить их удовлетворение на поток создают основу для массового или специализированного производства. Но условия эти выполняются далеко не всегда. И тогда на сцену выступают коммутанты.

Главным преимуществом *эксплерентов* является опережение во внедрении принципиальных нововведений. Такое предприятие стремится к созданию нового рынка и извлечению выгоды из первоначально единоличного присутствия на нем. Основной чертой предприятий, придерживающихся данной стратегии, является постоянное внедрение новаций, в первую очередь, относящихся к созданию новой и уникальной потребительской стоимости.

Как отмечалось ранее, операционная эффективность обеспечивает получение прибыли в процессе реализации прибавочной стоимости, а стратегическое позиционирование – саму возможность этого процесса. Следовательно, каждый из рассмотренных источников конкурентоспособности в отдельности есть необходимое, но не достаточное условие обеспечения конкурентоспособности предприятия. Устойчивая конкурентоспособность хозяйствующего субъ-

екта может быть достигнута тогда и только тогда, когда она базируется на обо-их источниках конкурентоспособности, которые, сочетаясь и взаимодействуя, дополняя и усиливая друг друга, создают мощные конкурентные преимущества предприятия в ходе конкурентной борьбы.

Анализ факторов конкурентоспособности предприятия, представленных ранее, позволяет констатировать, что одни из них в большей степени оказывают влияние на формирование операционной эффективности, а другие – стратегического позиционирования (рис. 1.3).

Рассмотрев структуру факторов и источников конкурентоспособности предприятия позволяет сделать вывод о том, что они представляют собой систему множества факторов, уникальных в каждой конкретной ситуации. Причем, система эта является открытой, а множество – нечетким. В ряде случаев тот или иной фактор может иметь решающее значение, однако таковым оно является только при данном сочетании всех прочих факторов и параметров. Подчас и вовсе невозможно однозначно определить, какой из факторов оказывает решающее влияние на конкурентоспособность предприятия.

Таким образом, только глубокий анализ конкурентной среды конкретного хозяйствующего субъекта и условий его деятельности может позволить установить факторы, оказывающие наибольшее влияние на его конкурентоспособность. Далее, путем целенаправленного воздействия на эти факторы появляется возможность повысить конкурентоспособность предприятия.

Методологически неразрывно связанной с решением проблемы повышения конкурентоспособности предприятия является оценка его конкурентоспособности, поскольку только на основе такой оценки могут быть сделаны выводы о степени конкурентоспособности хозяйствующего субъекта. Указанная оценка является отправной точкой разработки мероприятий по повышению конкурентоспособности хозяйствующего субъекта и в то же время – критерием результативности этих мероприятий. Кроме того, оценка конкурентоспособности предприятия является методологической основой для анализа и, как следствие, выявления путей повышения его конкурентоспособности

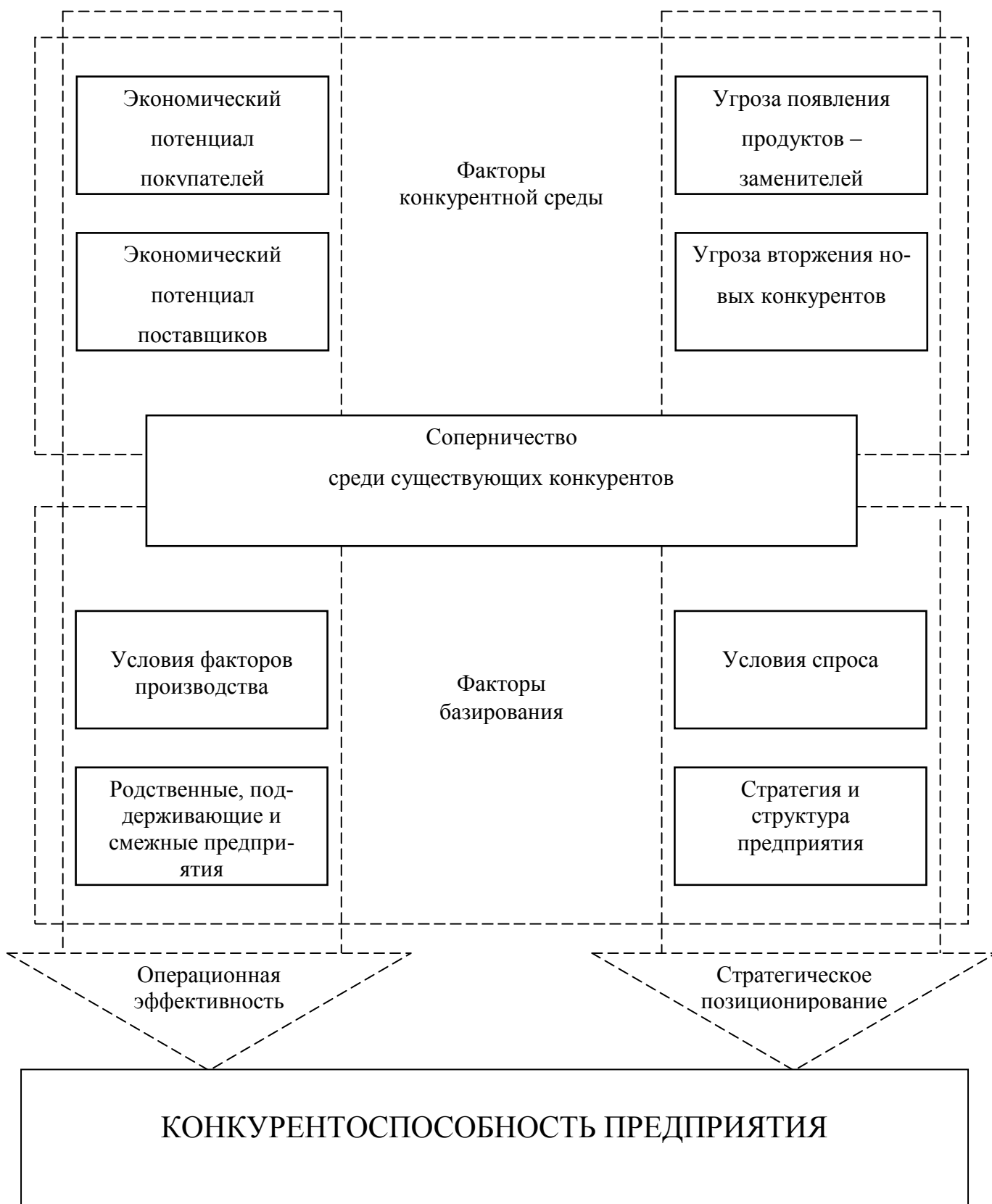


Рис. 1.3. Структура факторов и источников конкурентоспособности предприятия

Глава 2. Научно-методологический подход к оценке и анализу конкурентоспособности предприятия

2.1. Методика оценки конкурентоспособности предприятия

Основным способом получения прибыли в условиях рыночной экономики выступает реализация продукции и заложенной в ней прибавочной стоимости. При этом производство и реализация продукции осуществляется посредством использования ограниченных экономических ресурсов. Отсюда следует, что получение прибыли в условиях рыночной экономики опосредуется эффективностью использования экономических ресурсов, т. е. соотношением полученного результата и затрат, осуществленных для его достижения. Стало быть, суть рыночной конкуренции заключается в борьбе за получение максимальной прибыли путем максимально эффективного использования экономических ресурсов.

Степень эффективности использования экономических ресурсов предприятием определяется относительно достигнутого общественным производством уровня развития производительных сил и, разумеется, производственных и прочих отношений, относительно эффективности использования ресурсов конкурентами. Таким образом, конкурентоспособность предприятия в условиях рыночной экономики есть обобщающая характеристика деятельности хозяйствующего субъекта, отражающая уровень эффективности использования хозяйствующим субъектом экономических ресурсов относительно эффективности использования экономических ресурсов конкурентами.

В ходе исследования сущности конкурентоспособности предприятия было показано, что существует два источника конкурентоспособности: операционная эффективность и стратегическое позиционирование. Следовательно, эффективность использования экономических ресурсов предприятием может быть охарактеризована и в конечном счете сведена к оценке его операционной эффективности и стратегического позиционирования. Вне сомнения, что предла-

гаемая оценка должна осуществляться на основе сопоставления соответствующих показателей рассматриваемого хозяйствующего субъекта и конкурентов. Определим искомые величины как коэффициенты операционной эффективности и стратегического позиционирования, соответственно. Далее, путем сведения указанных коэффициентов в единый показатель, произведем оценку конкурентоспособности исследуемого предприятия:

$$K = K_r \cdot K_I, \quad (2.1.1)$$

где K – конкурентоспособность исследуемого предприятия;

K_r – коэффициент операционной эффективности;

K_I – коэффициент стратегического позиционирования.

Начнем с оценки (коэффициента) операционной эффективности.

Операционная эффективность подразумевает выполнение схожих видов деятельности лучше, чем это делают конкуренты, обеспечивая получение прибыли в процессе реализации прибавочной стоимости. Это означает, что основным результатом и критерием операционной эффективности является прибыль предприятия. В то же время, сопоставление непосредственно объемов прибыли обуславливает заведомо бóльшую конкурентоспособность крупных предприятий и невозможность сопоставления предприятий с различными масштабами деятельности. Следовательно, сопоставлять необходимо не суммы прибыли, а «прибыльность» хозяйственной деятельности.

В качестве показателя прибыльности может рассматриваться рентабельность производства и реализации продукции, определяемая как отношение прибыли от реализации продукции к затратам, осуществленным для ее производства и реализации. Однако оценка операционной эффективности на основе рентабельности по прибыли носит знакопеременный характер, что будет искажать показатель конкурентоспособности (например, оценка операционной эффективности может иметь одно и то же отрицательное значение как в случае убыточности рассматриваемого предприятия и прибыльности выборки, так и в случае прибыльности рассматриваемого предприятия и убыточности выборки, тогда как приведенные ситуации имеют абсолютно различное экономическое

содержание). В этих условиях наиболее емким и универсальным показателем операционной эффективности представляется отношение выручки от реализации продукции к затратам, осуществленным для ее производства и реализации.

В математической форме:

$$r = \frac{B}{Z}, \quad (2.1.2)$$

где r – операционная эффективность предприятия;

B – выручка от реализации продукции;

Z – затраты на производство и реализацию продукции.

Показатель операционной эффективности по выборке запишется следующим образом:

$$R = \frac{B^S}{Z^S}, \quad (2.1.3)$$

где R – операционная эффективность по выборке;

B^S – выручка от реализации продукции по выборке;

Z^S – затраты на производство и реализацию продукции по выборке.

Поясним, что под выборкой понимается совокупность конкурентов, являющаяся необходимой и достаточной для сопоставления с рассматриваемым хозяйствующим субъектом. Выборка может состоять из одного предприятия-конкурента – в этом случае определяется индивидуальный показатель конкурентоспособности рассматриваемого предприятия в сравнении с выбранным конкурентом; из нескольких предприятий-конкурентов – рассматривается конкурентоспособность предприятия в сравнении с группой выбранных конкурентов; из всех конкурирующих предприятий отрасли – здесь уже «устанавливается» отраслевой показатель конкурентоспособности предприятия в сравнении со всеми действующими предприятиями отрасли. Необходимо отметить, что в зависимости от целей исследования возможно формирование выборки не только из отраслевых конкурентов, но и любых других хозяйствующих субъектов, конкурирующих с исследуемым предприятием. С точки зрения сопоставления эффективности хозяйственной деятельности не исключается включение в со-

став выборки и вовсе не конкурирующих предприятий. В целях микроэкономического анализа очевидным ограничением по составу выборки является вид производимой и реализуемой продукции. Кроме того, в ряде случаев может возникнуть необходимость ограничения выборки по территориальному признаку и масштабам деятельности сопоставляемых предприятий.

Под затратами понимаются все затраты предприятия на производство и реализацию продукции, включающие в себя как непосредственно себестоимость, так и внереализационные расходы предприятия, а также всю совокупность обязательных платежей в бюджеты всех уровней, не входящую в указанные категории затрат. Это объясняется тем, что затраты предприятия, не относящиеся на себестоимость продукции, в ряде случаев оказывают существенное влияние на размер прибыли, которая, как уже отмечалось ранее, и является основным показателем операционной эффективности. Исходя из этого, игнорирование при оценке конкурентоспособности предприятия указанных затрат приведет к неадекватности полученных результатов. В то же время в зависимости от целей анализа допустимо в качестве затрат принимать и себестоимость продукции.

Очевидно, что показатель операционной эффективности имеет область допустимых значений на положительной оси числовой прямой, т. е. не может быть менее нуля. Если показатель операционной эффективности менее единицы, то это означает превышение затрат над выручкой, т. е. убыточность хозяйственной деятельности. В противном случае (операционная эффективность более единицы) хозяйственная деятельность прибыльна.

Для оценки операционной эффективности предприятия необходимо сопоставить величину рассматриваемого показателя исследуемого хозяйствующего субъекта с соответствующим показателем по выборке:

$$K_r = \frac{r}{R} \quad , \quad (2.1.4)$$

где K_r – коэффициент операционной эффективности.

Таким образом, нами осуществлена оценка операционной эффективности рассматриваемого предприятия.

Перейдем к определению коэффициента стратегического позиционирования. Логика рассуждений при этом аналогична той, что использовалась при оценке операционной эффективности.

Стратегическое позиционирование означает осуществление видов деятельности, обеспечивающих уникальную природу создаваемой потребительной стоимости, и заключается в создании уникальной и выгодной позиции, основанной на сочетании видов деятельности, отличных от видов деятельности конкурентов. Стратегическое позиционирование, создавая, поддерживая и расширяя рынки сбыта, обеспечивает саму возможность процесса реализации прибавочной стоимости. Основным результатом и критерием стратегического позиционирования является занимаемая доля рынка, определяемая как отношение выручки от реализации продукции к емкости всего рынка.

При этом необходимо пояснить, что под рынком подразумевается не конкретная экономическая ниша определенной продукции, а вся совокупность экономических секторов, на которых осуществляется экономическая деятельность исследуемого предприятия и выборки. Иными словами, это гипотетическая, условная величина, равная как для рассматриваемого хозяйствующего субъекта, так и для выборки.

В то же время сопоставление непосредственно долей рынка ведет к тому, что предприятия с большей долей рынка оказываются заведомо конкурентоспособней, нежели предприятия с меньшими масштабами деятельности, что нельзя признать адекватной оценкой стратегического позиционирования.

Учитывая сказанное, в качестве показателя стратегического позиционирования предлагается рассматривать не соотношение долей рынка в абсолютном выражении, а изменение доли рынка в сравнении с предшествующим периодом.

Доля рынка предприятия может быть определена в виде следующего отношения:

$$D = \frac{B}{V}, \quad (2.1.5)$$

где D – доля рынка предприятия;

B – выручка от реализации продукции предприятия;

V – объем рынка.

Доля рынка по выборке запишется так:

$$D^S = \frac{B^S}{V}, \quad (2.1.6)$$

где D^S – доля рынка по выборке;

B^S – выручка от реализации продукции по выборке;

V – объем рынка.

Изменение доли рынка предприятия можно найти по формуле:

$$\Delta D = \frac{B}{V} \cdot \frac{V_0}{B_0}, \quad (2.1.7)$$

где ΔD – изменение доли рынка предприятия;

B_0 – выручка от реализации продукции рассматриваемого предприятия в предшествующем периоде;

V_0 – объем рынка в предшествующем периоде.

Изменение доли рынка по выборке:

$$\Delta D^S = \frac{B^S}{V} \cdot \frac{V_0}{B_0^S}, \quad (2.1.8)$$

где ΔD^S – изменение доли рынка по выборке;

B_0^S – объем выручки от реализации продукции по выборке в предшествующем периоде;

V_0 – объем рынка в предшествующем периоде.

Для оценки стратегического позиционирования предприятия необходимо сопоставить величину рассматриваемого показателя исследуемого хозяйствующего субъекта с соответствующим показателем по выборке. С учетом выражений (2.1.7) и (2.1.8) получаем:

$$\frac{\Delta D}{\Delta D^S} = \frac{B}{B_0} \cdot \frac{B_0^S}{B^S} . \quad (2.1.9)$$

Заметим, что отношение выручки анализируемого периода к выручке предшествующего периода является индексом изменения выручки. Таким образом, отношение показателей стратегического позиционирования идентично отношению индексов изменения объемов выручки.

Однако объемы выручки по природе своей совершают большие колебания, чем показатели операционной эффективности, из чего следует бóльшая волатильность показателей стратегического позиционирования. Это обуславливает то, что основным фактором формирования показателя конкурентоспособности предприятия становится оценка стратегического позиционирования. В то же время показатели операционной эффективности и стратегического позиционирования изначально предполагаются равносильными. В силу этого, необходимо привести влияние указанных показателей на конкурентоспособность предприятия к сопоставимым величинам, для чего предлагается извлечь из отношения индексов изменения объемов выручки квадратный корень:

$$K_I = \sqrt{\frac{I}{I^S}} , \quad (2.1.10)$$

где K_I – коэффициент стратегического позиционирования;

I – индекс изменения объемов выручки рассматриваемого предприятия;

I^S – индекс изменения объемов выручки по выборке.

При этом:

$$I = \frac{B}{B_0} , \quad (2.1.11)$$

$$I^S = \frac{B^S}{B_0^S} . \quad (2.1.12)$$

Таким образом, нами осуществлена оценка стратегического позиционирования рассматриваемого предприятия.

Итак, в математической форме показатель конкурентоспособности предприятия может быть записан в следующем виде:

$$K = K_r \cdot K_I ,$$

где K – конкурентоспособность рассматриваемого предприятия;

K_r – коэффициент операционной эффективности;

K_I – коэффициент стратегического позиционирования.

$$K_r = \frac{r}{R} ,$$

где r – операционная эффективность рассматриваемого предприятия;

R – операционная эффективность по выборке.

В свою очередь, операционная эффективность рассматриваемого предприятия r определяется по формуле:

$$r = \frac{B}{З} ,$$

где B – выручка от реализации продукции предприятия;

$З$ – затраты на производство и реализацию продукции предприятия.

Показатель операционной эффективности по выборке R запишется следующим образом:

$$R = \frac{B^S}{З^S} ,$$

где B^S – выручка от реализации продукции по выборке;

$З^S$ – затраты на производство и реализацию продукции по выборке.

$$K_I = \sqrt{\frac{I}{I^S}} ,$$

где I – индекс изменения объемов выручки рассматриваемого предприятия;

I^S – индекс изменения объемов выручки по выборке.

Индексы изменения объемов выручки определяются по следующим формулам:

$$I = \frac{B}{B_0} ,$$

где B_0 – объем выручки от реализации продукции предприятия в предшествующем периоде.

$$I^S = \frac{B^S}{B_0^S},$$

где B_0^S – объем выручки от реализации продукции по выборке в предшествующем периоде.

Тогда, с учетом выражений (2.1.4) и (2.1.10), получаем:

$$K = \frac{r}{R} \cdot \sqrt{\frac{I}{I^S}}. \quad (2.1.13)$$

Чем выше K , тем более конкурентоспособным по отношению к выборке является рассматриваемое предприятие. Очевидно, что $0 < K < \infty$. При этом, в случае, если $0 < K < 1$, конкурентоспособность предприятия по отношению к выборке является низкой (чем ближе к нулю, тем ниже конкурентоспособность). При $K = 1$ конкурентоспособность предприятия идентична конкурентоспособности выборки. При $K > 1$ конкурентоспособность предприятия выше, чем по выборке.

В качестве главного преимущества предлагаемой методики оценки конкурентоспособности предприятия является то, что оценка осуществляется по конечным критериям конкурентоспособности – прибыльности и доле предприятия на рынке, которые в условиях рыночной экономики и определяют жизнеспособность предприятия, перспективы его функционирования и развития. Такой подход обеспечивает максимальную достоверность получаемых результатов в отличие от пофакторной оценки конкурентоспособности, которая в силу погрешностей в оценках отдельных факторов, а также условности и субъективности ряда используемых в расчетах показателей, зачастую является неадекватной. Действительно, показатели прибыльности и доли рынка предприятия объединяют в себе абсолютно все макро- и микроэкономические, объективные и субъективные факторы, оказывающие влияние на деятельность хозяйствующих субъектов. Кроме того, стоимостная оценка позволяет избежать трудностей при оценке и анализе разнородных показателей, имеющих несопоставимую размерность.

Предлагаемая методика оценки конкурентоспособности, в отличие от существующих методик подобного рода, имеет в своей основе четко выраженный математический аппарат. Это дает не оценочную и во многом условную зависимость определяемого показателя от факторов конкурентоспособности, а жесткую функциональную связь. Указанное обстоятельство обуславливает возможность широкой математической обработки показателей конкурентоспособности предприятия, что, в свою очередь, обуславливает возможность всемерного анализа исследуемой категории.

Предлагаемый подход значительно облегчает задачу по сбору необходимой для оценки конкурентоспособности предприятия информации. Отпадает необходимость в проведении дорогостоящих и не всегда доступных маркетинговых исследований, подборе экспертов и специалистов в различных отраслях знаний; вся необходимая информация может быть почерпнута из данных бухгалтерского и статистического учета и отчетности. Несомненно, что это значительно повышает практическую применимость такой методики оценки конкурентоспособности.

Помимо прочего, к преимуществам предлагаемой методики следует отнести и ее универсальность, поскольку она допускает в зависимости от целей анализа и наличия исходных данных формирование любого объема и состава выборки предприятий-конкурентов. Отмеченная универсальность приобретает особое значение в тех случаях, когда практически невозможно определить географические и товарные границы того или иного рынка, установить круг конкурентов; а также в ситуациях, когда информация о них недоступна. Рассматриваемая методика допускает сопоставление предприятий, вовсе не относящихся к одной отрасли, но конкурирующих в силу взаимозаменяемости производимой продукции. Теоретически возможен расчет показателей конкурентоспособности и между отраслями. Универсальность методики может проявляться и в отношении доходов и расходов предприятия, учитываемых (либо не учитываемых) при расчете показателя конкурентоспособности.

2.2. Методика анализа и выявления путей повышения конкурентоспособности предприятия

Очевидно, что определение конкурентоспособности предприятия дает возможность анализа конкурентоспособности исследуемого хозяйствующего субъекта, выявления преимуществ и недостатков его деятельности в ходе конкурентной борьбы, закрепления первых и устранения последних. Изложенная методика оценки конкурентоспособности предприятий позволяет решать указанные задачи, поскольку конкурентоспособность хозяйствующего субъекта оценивается по четко установленным количественным параметрам, что и делает возможным аналитическое разложение показателя конкурентоспособности, определение влияния каждой из аналитических единиц на формирование общего показателя конкурентоспособности предприятия.

В первую очередь производится общая оценка показателя конкурентоспособности предприятия и его динамики, на основании чего делается заключение о степени и тенденциях изменения конкурентоспособности исследуемого хозяйствующего субъекта. Далее, в соответствии с выражением (2.1.1), осуществляется оценка коэффициентов операционной эффективности и стратегического позиционирования, что позволяет сделать выводы о степени влияния на конкурентоспособность предприятия каждого из источников конкурентоспособности.

Кроме того, рассматривая выражение (2.1.13), заметим, что в числителе указанного соотношения находятся показатели, отражающие эффективность хозяйственной деятельности исследуемого предприятия, а в знаменателе – эффективность хозяйственной деятельности по выборке. Действительно, ранее было показано, что конкурентоспособность предприятия есть уровень эффективности использования хозяйствующим субъектом экономических ресурсов относительно эффективности использования экономических ресурсов конкурентами. Следовательно, числитель и знаменатель выражения (2.1.13) могут рассматриваться как показатели эффективности использования экономических

ресурсов исследуемым хозяйствующим субъектом и по выборке соответственно. Это позволяет нам проанализировать общий показатель конкурентоспособности предприятия в разрезе объектов сопоставления.

Пусть

$$K^0 = r \cdot \sqrt{I} \quad , \quad (2.2.1)$$

где K^0 – коэффициент эффективности хозяйственной деятельности исследуемого предприятия.

$$K^S = R \cdot \sqrt{I^S} \quad , \quad (2.2.2)$$

где K^S – коэффициент эффективности хозяйственной деятельности по выборке.

Тогда показатель конкурентоспособности предприятия может быть представлен следующим образом:

$$K = \frac{K^0}{K^S} \quad . \quad (2.2.3)$$

Значения коэффициента эффективности хозяйственной деятельности не поддаются строгому нормированию, однако, учитывая то, что величина каждого из сомножителей, участвующих в расчете указанного коэффициента, с точки зрения обеспечения эффективности имеет необходимое значение более единицы, можно утверждать, что необходимое значение коэффициента эффективности хозяйственной деятельности также более единицы.

Аналитическое разложение показателя конкурентоспособности предприятия в разрезе объектов сопоставления в сочетании с анализом динамики этих показателей позволяет сделать вывод о том, что является основной причиной сложившегося уровня конкурентоспособности: высокая эффективность рассматриваемого хозяйствующего субъекта, низкая эффективность выборки и т. д.

Таким образом, анализ конкурентоспособности предприятия в разрезе источников конкурентоспособности и объектов сопоставления дает возможность выявить основные факторы, обуславливающие сложившийся уровень конкурентоспособности (см. рис. 2.1).



Рис. 2.1. Общая схема анализа конкурентоспособности предприятия

Глава 3. Оценка и анализ конкурентоспособности ООО «Континенталь»

3.1. Обоснование выбора объектов оценки и анализа конкурентоспособности

ООО "Континенталь" (далее также – Исследуемое предприятие) работает с 1993 года, специализируется на складской торговле нержавеющей металлопрокатом. Решая задачу хранения металла, предприятие приобрело в собственность производственный комплекс, провело реконструкцию помещений и сейчас является обладателем современного склада с железнодорожными подъездными путями. Предприятие предоставляет услуги по порезке, комплектации сборных заказов, доставке автотранспортом и ж/д контейнерами, таможенному оформлению. Компания осуществляет доставку металла во все регионы России железнодорожным транспортом.

Станочный парк металлоцентра укомплектован отрезными и ленточно-пильным станками. По заказу покупателей осуществляется оперативная резка круглого и трубного проката диаметром до 560 мм на ленточнопильных станках "Everising", "Hercules" и "Pegasus", плазменная резка листа толщиной до 100 мм (прямолинейный раскрой, вырезка круглых деталей диаметром до 1000 мм, вырезка сложных деталей).

ООО «Континенталь» оказывает услуги лазерной резки листового проката на лазерном раскройном станке на основе волоконного иттербиевого лазера. Установка такого типа уникальна даже для нашего промышленно-развитого региона. Мощность лазера позволяет резать нержавеющей листовой прокат толщиной до 10 мм, а низкоуглеродистые стали толщиной до 20 мм.

ООО "Континенталь" поставляет продукцию крупнейших заводов-производителей России и Украины: МЗ "Красный Октябрь", Синарский трубный завод, Первоуральский новотрубный завод, Электросталь, Златоустовский металлургический завод, Днепропетросталь и ряд других крупных металлурги-

ческих предприятий. Наряду с отечественным «Континенталь» осуществляет поставки импортного проката, производства Acerinox, JINDAL, Yeun Chyang, TISCO, Outokumpu и др. Исследуемое предприятие имеет филиалы в Москве, Санкт-Петербурге, Уфе, Перми, Челябинске, Красноярске, Самаре.

По оценкам журнала «Металлоснабжение и сбыт» (с 2000 года составляющего рейтинги предприятий металлургической отрасли) ООО «Континенталь» стабильно занимает лидирующие позиции.

Конкурентоспособность не является имманентным, объективно присущим свойством объекта, а находит свое выражение только в условиях конкуренции (в сопоставлении с конкурентами). Следовательно, значение показателя конкурентоспособности предприятия, рассчитанного относительно одних конкурентов, может существенно отличаться от значения того же показателя, рассчитанного в сравнении с другими конкурентами. Таким образом, оценке конкурентоспособности любого предприятия должен предшествовать анализ конкурентной ситуации на рынке, обосновывающий адекватный выбор объектов сопоставления (предприятий-конкурентов).

Суть указанного выбора сводится к тому, чтобы в качестве объектов сопоставления принять те предприятия, которые в наибольшей степени конкурируют с исследуемым хозяйствующим субъектом. Здесь очевидными параметрами выбора объектов сопоставления являются следующие.

Сегментация рынка. Речь в данном случае идет о том, что предприятия-конкуренты должны действовать на одном рынке, конкурировать между собой. В противном случае сопоставление теряет всякий экономический (и математический) смысл. В частности, не имеет смысла сопоставление конкурентов, реализующих продукцию различным группам потребителей.

Ассортимент продукции. Сопоставлению подлежат предприятия производящие и (или) реализующие конкурирующие товары (работы, услуги). Мы преднамеренно не применяем термин "аналогичные" ("схожие") товары. В ряде случаев основными являются конкуренты, предлагающие не схожие, а взаимозаменяемые товары. Сопоставление с таковыми может иметь особое значение

Масштабы конкурентов. Нецелесообразно сравнивать предприятия, объемы реализации которых рознятся на порядки. Сопоставлять индивидуального предпринимателя, оказывающего услуги по ремонту и пошиву обуви, с обувной фабрикой – бессмысленно.

Итак, вернемся к ООО «Континенталь». Первым ограничением по выбору объектов сопоставления является осуществление деятельности по складской торговле металлопрокатом. Подчеркнем, что речь идет о торговых предприятиях. Сопоставление с производителями считаем некорректным, поскольку производители и торгующие предприятия находятся на разных стадиях цепочки создания потребительской ценности, в силу чего в большей степени являются смежниками и партнерами. При этом, применение критерия масштаба обуславливает сопоставление ООО «Континенталь» с предприятиями федерального масштаба, а не с мелкими региональными конкурентами.

На основании вышесказанного в первичную выборку включаем предприятия, специализируется на торговле металлопрокатом в масштабах Российской Федерации. В табл. 3.1. приводятся данные о ведущих предприятиях указанного сегмента рынка по данным за 2011 г.

Таблица 3.1. Субъекты рынка торговли металлопроката РФ.

№ п/п	Наименование предприятия	Выручка, тыс. руб.
1	ЗАО «Сталепромышленная компания», г. Екатеринбург	35 834 064
2	ООО «Континенталь», Свердловская область*	2 448 910
3	ОАО "Металлсервис", г. Москва	39 084 549
4	ООО "Салют сталь"	965 611
5	ЗАО "Металлокомплект-М"	43 023 896
6	ООО "Глобус-сталь", г. Москва	1 387 520
7	ООО "Галактика", Московская область	1 257 792
8	ЗАО "Сибпромснаб", г. Новосибирск	4 653 320
Итого по указанным предприятиям		128 655 662

* Исследуемое предприятие

При формировании состава выборки основных конкурентов следует учитывать то, что Исследуемое предприятие специализируется на торговле нержавеющей прокатом, в силу чего в состав выборки конкурентов не следует включать поставщиков, специализирующихся на сортовом и листовом прокате, алюминиевом и цветном прокате. Кроме того, следует исключить из состава выборки универсальных поставщиков металлопроката (многопрофильные компании). Причиной этого является то, что масштабы деятельности универсальных поставщиков в десятки раз превосходят объемы Исследуемого предприятия, в силу чего их прямое сопоставление будет некорректным.

Исходя из этого в выборку основных включаем предприятия, специализирующихся на складской торговле нержавеющей металлопрокатом в масштабах Российской Федерации. Естественно, что из состава выборки конкурентов необходимо исключить само Исследуемое предприятие. Таким образом, оценка конкурентной ситуации позволяет сформировать следующую выборку основных конкурентов ООО «Континенталь».

Таблица 3.2. Выборка основных конкурентов Исследуемого предприятия.

№ п/п	Наименование предприятия	Выручка, тыс. руб.
1	ООО "Салют сталь"	965 611
3	ООО "Глобус-сталь", г. Москва	1 387 520
4	ЗАО "Сибпромснаб", г. Новосибирск	4 653 320
Итого по указанным предприятиям		7 006 451

Именно в сопоставлении с указанными конкурентами (их показателями) следует осуществлять оценку конкурентоспособности Исследуемого предприятия. Такой состав выборки позволит объективно проанализировать конкурентоспособность Исследуемого предприятия.

Источниками исходных данных для оценки и анализа конкурентоспособности является публикуемая в установленном действующим законодательством

порядке бухгалтерская отчетность хозяйствующих субъектов, в первую очередь «Отчет о прибылях и убытках» (см. Приложение).

Следует отметить, что для оценки и анализа конкурентоспособности хозяйствующего субъекта наиболее оправданно использование годовых отчетных данных, поскольку они нивелируют сезонные и прочие колебания, происходящие в более краткие отчетные периоды. Также отметим, что рекомендуется осуществлять оценку конкурентоспособности за несколько лет, что позволяет оценивать тенденции изменения конкурентоспособности анализируемого хозяйствующего субъекта. Поэтому в нашем исследовании оценка конкурентоспособности Исследуемого предприятия будет осуществляться на основании годовых показателей за последние 5 лет (2007-2011 гг.).

3.2. Оценка и анализ конкурентоспособности Исследуемого предприятия в сопоставлении с отраслевыми показателями

Далее перейдем непосредственно к оценке и анализу конкурентоспособности ООО «Континенталь» в сопоставлении с агрегированными показателями выборки конкурентов. Итак, имеются основные показатели финансово-хозяйственной деятельности ООО «Континенталь».

Таблица 3.3. Показатели хозяйственной деятельности Исследуемого предприятия.
(млн. руб.)

Год	ООО «Континенталь» (Исследуемое предприятие)		
	Выручка	Затраты	Чистая прибыль
2007	1 567	1 465	102
2008	2 027	1 964	63
2009	1 562	1 514	48
2010	2 480	2 341	138
2011	2 459	2 340	119

Под затратами в данном случае понимается вся совокупность издержек предприятия: затраты, относящиеся на себестоимость продукции; коммерческие и управленческие расходы; операционные и внереализационные расходы; налоговые обязательства и прочие издержки предприятия. Соответственно к выручке также относятся доходы по всем видам деятельности организации, включая операционные, внереализационные и иные доходы. В зависимости от целей и задач оценки и анализа конкурентоспособности состав доходов и расходов предприятия может варьироваться.

Относительно представленных показателей необходимо отметить, что в целом уровень и динамика основных показателей финансово-хозяйственной деятельности ООО «Континенталь» могут быть оценены как вполне удовлетворительные: с 2009 по 2011 гг. наблюдается устойчивая тенденция к увеличению выручки от реализации продукции, сопровождавшееся соответствующим ростом чистой прибыли. Некоторое сокращение объемов выручки в 2009 г. объясняется снижением спроса вследствие глобального финансово-экономического кризиса и носит общеотраслевой характер. Принимая во внимание высокие оценки ООО «Континенталь» в отраслевых рейтингах, в первом приближении показатели финансово-хозяйственной деятельности Исследуемого предприятия могут быть оценены как высокие.

В целях оценки конкурентоспособности обратимся к сформированной ранее выборке основных конкурентов Исследуемого предприятия (табл. 3.2.). Далее, путем суммирования соответствующих величин по каждому предприятию, включенному в состав выборки, получаем агрегированные отраслевые (групповые) показатели. Результаты агрегирования представлены в табл. 3.4.

Далее, производим расчеты и аналитическую оценку полученных результатов. На первом этапе осуществляем общую оценку уровня конкурентоспособности Исследуемого предприятия, а также динамики анализируемого показателя. С этой целью, используя выражения (2.1.1 – 2.1.13; 2.2.1 – 2.2.3) производим расчет показателей конкурентоспособности с разбивкой по временным интервалам (табл. 3.5).

Таблица 3.4. Показатели хозяйственной деятельности по выборке конкурентов.
(млн. руб.)

Год	Выборка (показатели конкурентов)		
	Выручка	Затраты	Чистая прибыль
2007	5 910	5 836	75
2008	6 934	6 843	91
2009	4 115	4 049	66
2010	5 767	5 615	152
2011	7 088	6 947	140

Таблица 3.5. Показатели конкурентоспособности Исследуемого предприятия

Показатель	Год			
	2008	2009	2010	2011
K_r	1,018	1,015	1,031	1,030
K_l	1,050	1,140	1,064	0,898
K^0	1,174	0,906	1,335	1,046
K^S	1,098	0,783	1,216	1,131
K	1,069	1,156	1,098	0,925

Уровень конкурентоспособности ООО «Континенталь» в 2011 г. составил 0,925 , что свидетельствует о низком уровне конкурентоспособности исследуемого хозяйствующего субъекта в сопоставлении с выборкой конкурентов. Динамика рассматриваемого показателя (см. рис. 3.1) позволяет сделать вывод о том, что снижение уровня конкурентоспособности наблюдается с 2009 г., в результате чего в 2011 г. конкурентоспособность стала ниже критического значения 1,000. Таким образом, уровень конкурентоспособности ООО «Континенталь» не только является низким, но и имеет ярко выраженную тенденцию к снижению.

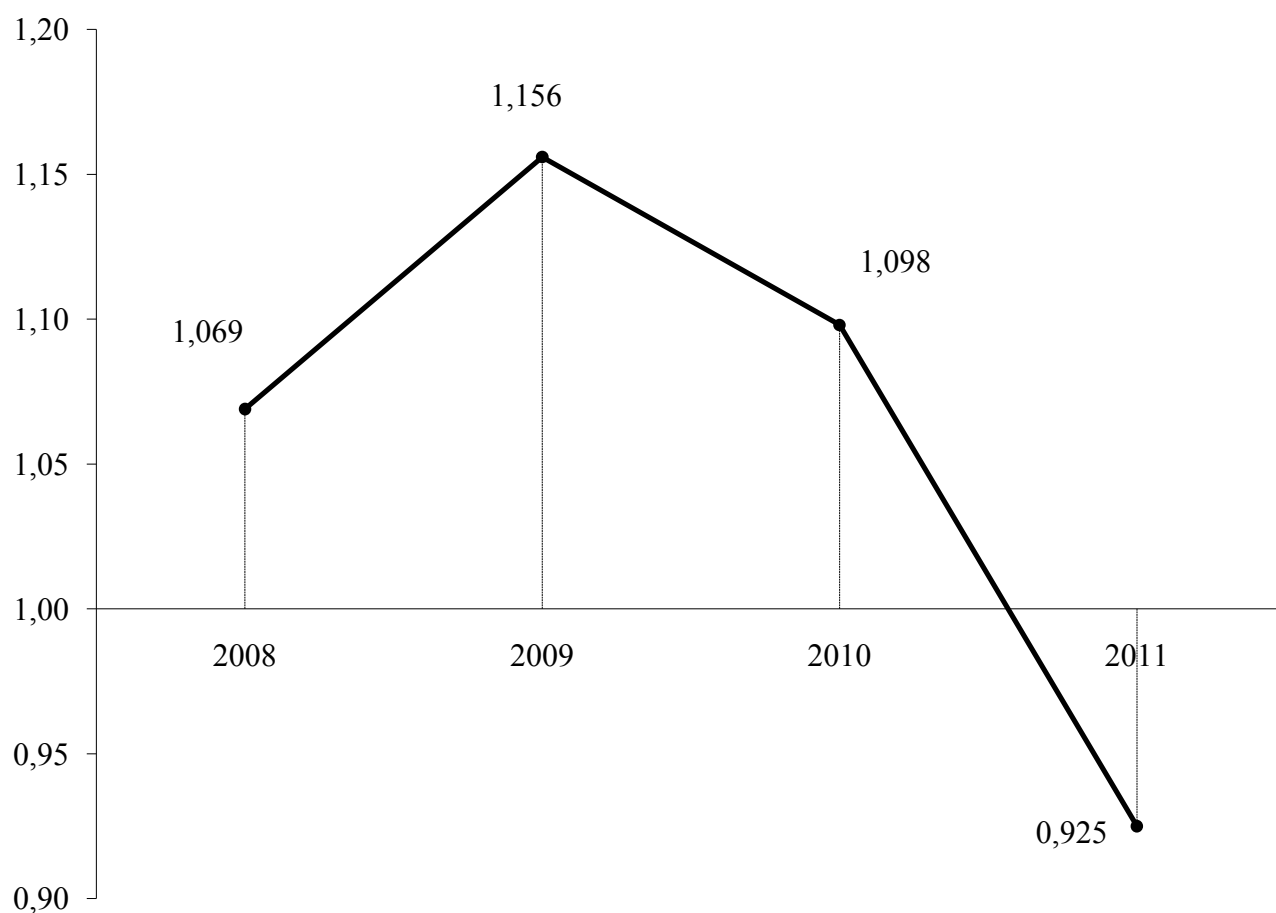


Рис. 3.1. Динамика конкурентоспособности Исследуемого предприятия

Позволим себе заметить, что сделанные нами выводы принципиально отличны от первоначальной позитивной оценки показателей хозяйственной деятельности Исследуемого предприятия, сделанной нами ранее. Как показывают результаты расчетов, казавшееся ранее благополучие вовсе не является таковым, и на протяжении почти всего анализируемого периода ООО «Континенталь» поступательно отставало в своей динамике от основных конкурентов.

В этой связи актуальность разработки мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия многократно возрастает. Становится очевидным, что анализ показателей финансово-хозяйственной деятельности предприятия в сопоставлении с аналогичными показателями конкурентов (а не обособленно) позволяет оценить его деятельность в совсем ином свете.

Для выявления причин столь низкого уровня конкурентоспособности ООО «Континенталь» предлагается осуществить анализ конкурентоспособности в разрезе источников конкурентоспособности и объектов сопоставления.

В первую очередь произведем декомпозицию показателя конкурентоспособности Исследуемого предприятия по источникам (показатели K_r и K_I по данным табл. 3.5). Подробнее про источники см. параграф 1.3 настоящего отчета. Результаты расчетов проиллюстрированы на рис. 3.2.

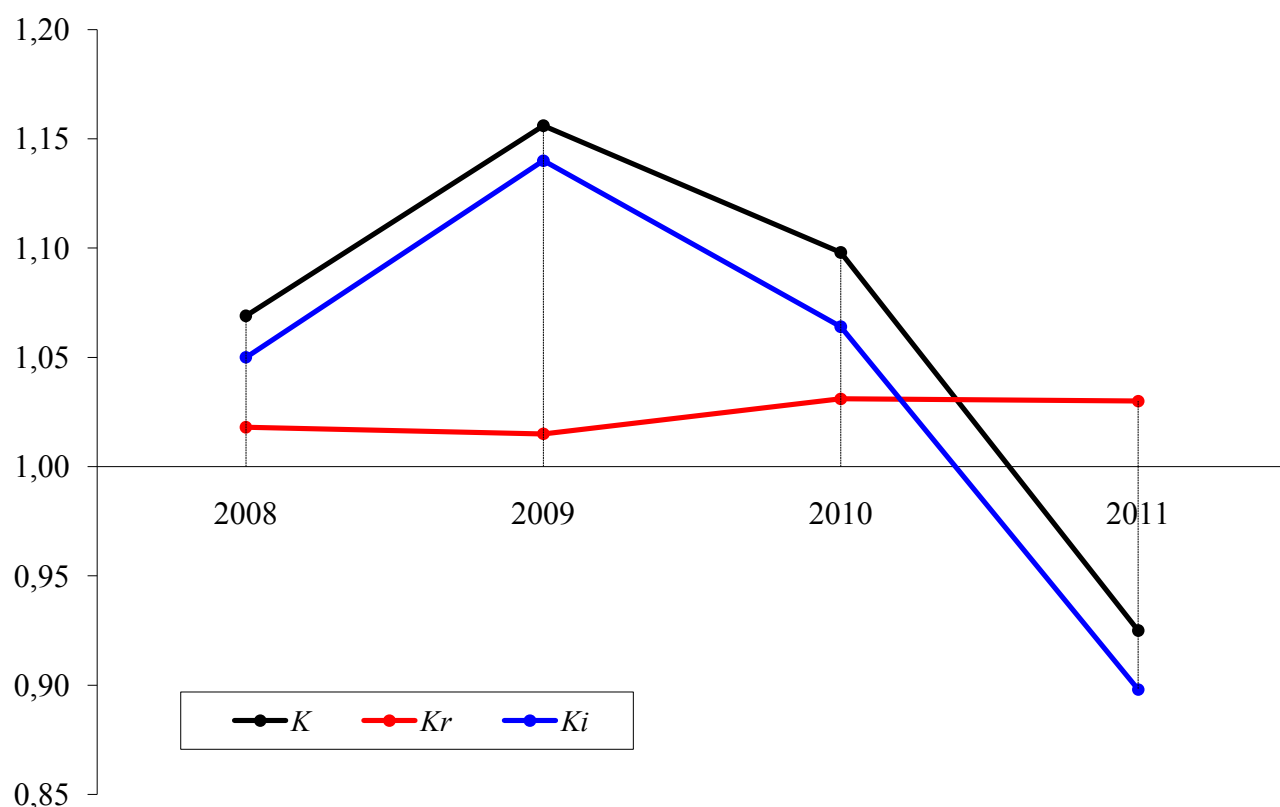


Рис. 3.2. Динамика конкурентоспособности
Исследуемого предприятия в разрезе источников

Результаты расчетов показывают, что низкий уровень конкурентоспособности, сложившийся в 2011 г., в первую очередь определяется низкими показателями стратегического позиционирования ($K_I = 0,898$).

Анализ динамики рассматриваемых коэффициентов (см. рис. 3.2) позволяет констатировать весьма тесную корреляцию динамики коэффициента стратегического позиционирования и общего уровня конкурентоспособности. Таким образом, отрицательная динамика уровня конкурентоспособности ООО

«Континенталь», имеющая место в последние годы, обусловлена снижением темпов роста объемов продаж.

С учетом того, что уровень операционной эффективности практически неизменен, а стратегического позиционирования нестабилен и в 2011 г. снизился, то именно недостаточную динамику объемов продаж следует рассматривать как отрицательный фактор, обуславливающий низкий уровень конкурентоспособности ООО «Континенталь».

Перейдем к анализу конкурентоспособности в разрезе объектов сопоставления. Показатель конкурентоспособности предприятия может быть представлен не только как суперпозиция источников конкурентоспособности, но и как соотношение коэффициентов эффективности хозяйственной деятельности (согласно выражений (2.2.1 – 2.2.3)). Здесь следует заметить, что значение указанных коэффициентов ниже единицы означает, как правило, убыточность хозяйственной деятельности либо существенное падение объема выручки. Напротив, чем более коэффициент эффективности хозяйственной деятельности превышает единицу, тем выше рентабельность предприятия и лучше динамика продаж.

Таким образом, декомпозиция коэффициента конкурентоспособности предприятия в разрезе объектов сопоставления позволяет локализовать факторы динамики конкурентоспособности предприятия с точки зрения места их возникновения: анализируемый хозяйствующий субъект либо конкуренты.

Оценка текущих значений коэффициентов эффективности хозяйственной деятельности (показатели K^0 и K^S по данным табл. 3.5.) позволяет сделать вывод о том, что низкий уровень конкурентоспособности ООО «Континенталь» обусловлен недостаточно высокой эффективностью его хозяйственной деятельности. Так значение указанного показателя в 2011 г. составляет лишь 1,046. Относительно выборки конкурентов отметим, что соответствующий агрегированный показатель имеет значение 1,131. Можно отметить, что в данном случае эффективность хозяйственной деятельности в 2011 г. низка по всей отрасли и при

этом на Исследуемом предприятии эффективность она еще ниже, вследствие чего и наблюдается низкий уровень конкурентоспособности.

Анализ динамики рассматриваемых коэффициентов (см. рис. 3.3.) показывает, что снижение конкурентоспособности ООО «Континенталь» в 2011 г. вызвано снижением эффективности хозяйственной деятельности Исследуемого предприятия. При этом снижение эффективности хозяйственной деятельности в 2011 г. наблюдается и у основных конкурентов. Однако падение эффективности Исследуемого предприятия был настолько существенным, что в результате уровень конкурентоспособности ООО «Континенталь» снизился.

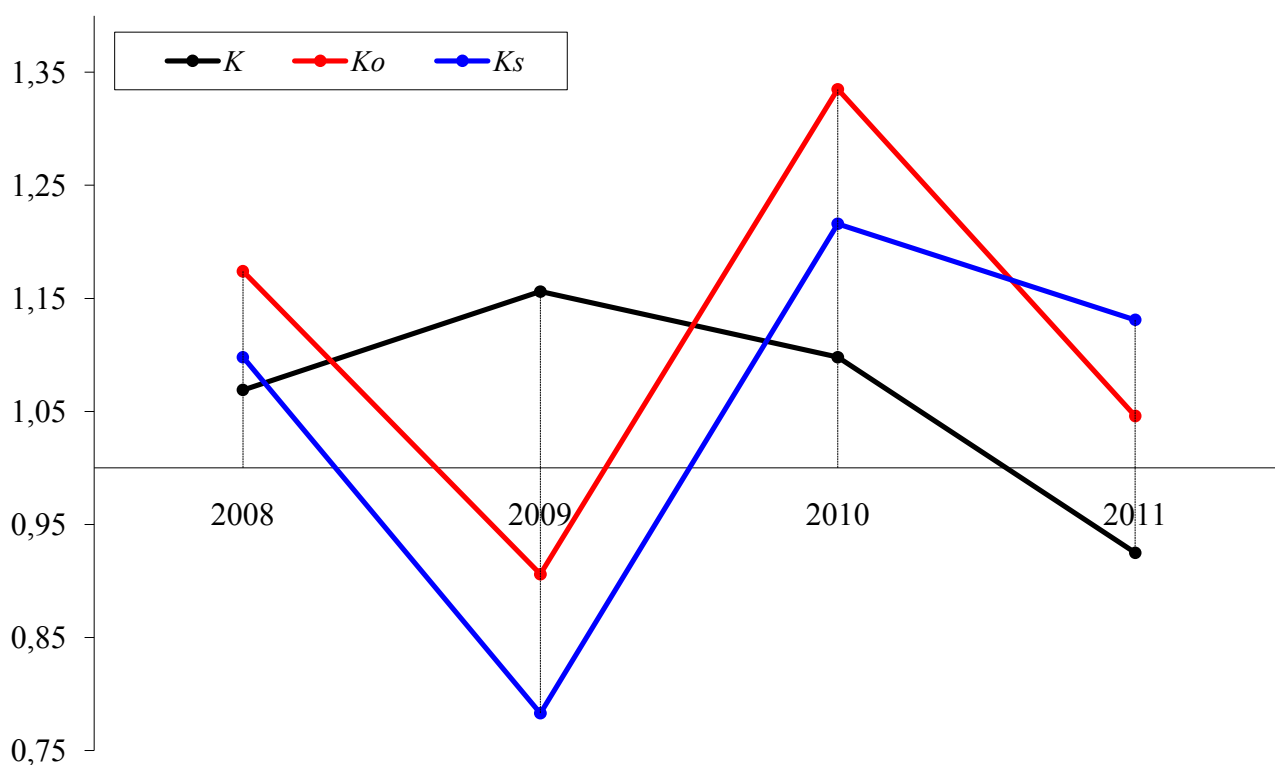


Рис. 3.3. Динамика конкурентоспособности

Исследуемого предприятия в разрезе объектов сопоставления

Обращает на себя внимание спад эффективности всех субъектов рынка по результатам кризисного 2009 г., что подтверждает ранее упоминавшийся тезис о том, что снижение темпов роста выручки за указанный год носит общеотраслевой характер. Также заслуживающим внимания на наш взгляд является то, что на протяжении анализируемого периода динамика показателей эффективности имеет крайне волатильный характер у всех предприятий отрасли.

В целях выявления причин отмеченного, далее предлагается произвести факторный анализ динамики конкурентоспособности Исследуемого предприятия в разрезе показателей хозяйственной деятельности. В качестве математической модели при этом принимаем выражение (2.1.13). Осуществление факторного анализа с использованием указанного выражения позволит количественно оценить степень влияния динамики операционной эффективности и объемов продаж (как Исследуемого предприятия, так и Конкурента) на динамику итогового показателя конкурентоспособности.

В качестве методической основы факторного анализа используем так называемый индексный метод. Выражение (2.1.13) представляет собой мультипликативную комбинацию показателей операционной эффективности и динамики объемов продаж (Исследуемого предприятия и Конкурента). Следовательно, агрегированный индекс изменения конкурентоспособности предприятия может быть представлен как соответствующая комбинация частных индексов изменения факторов модели. Таким образом, степень влияния любого из показателей хозяйственной деятельности Исследуемого предприятия и Конкурента на результирующий показатель конкурентоспособности может быть оценена через величину соответствующего индекса изменения (темпа роста).

При этом, для характеристики не только степени, но и направленности искомого влияния факторов модели, результатам расчетов следует придать знакпеременный характер, для чего темпы роста необходимо трансформировать в темпы прироста. Также отметим, что рост показателей, находящихся в знаменателе выражения (2.1.13) (показатели Конкурента) будет вызывать снижение уровня конкурентоспособности Исследуемого предприятия. Следовательно, влияние показателей хозяйственной деятельности Конкурента характеризуется величиной, обратной темпам роста (прироста) соответствующих переменных.

Максимальное значение уровня конкурентоспособности ООО «Континенталь» наблюдается в 2009 г. Принимаем 2009 год за базу сравнения и осуществляем сопоставление текущих показателей хозяйственной деятельности (r и I за 2011 г.) с базисными (сами показатели уже были рассчитаны ранее, в ходе

первоначальных расчетов). Для показателей Конкурента (R и I^S), которые, как было показано выше, имеют обратный характер влияния на конкурентоспособность Исследуемого предприятия, определяются «обратные» темпы прироста, т. е. величины 2009 г. относятся к текущим значениям (2011 г.). Результаты расчетов представлены в табл. 3.6. и проиллюстрированы на рис. 3.4.

Таблица 3.6. Влияние изменения показателей хозяйственной деятельности на изменение конкурентоспособности Предприятия

Показатель	Год		Прирост	Темп прироста, %.
	2009	2011		
r	1,032	1,051	0,019	1,9
\sqrt{I}	0,878	0,996	0,118	13,4
R^*	1,013	1,027	-0,014	-1,3
$\sqrt{I^S}^*$	0,770	1,109	-0,338	-30,5
K	1,156	0,925	-0,231	-20,0

*Для отмеченных показателей определяются «обратные» темпы прироста

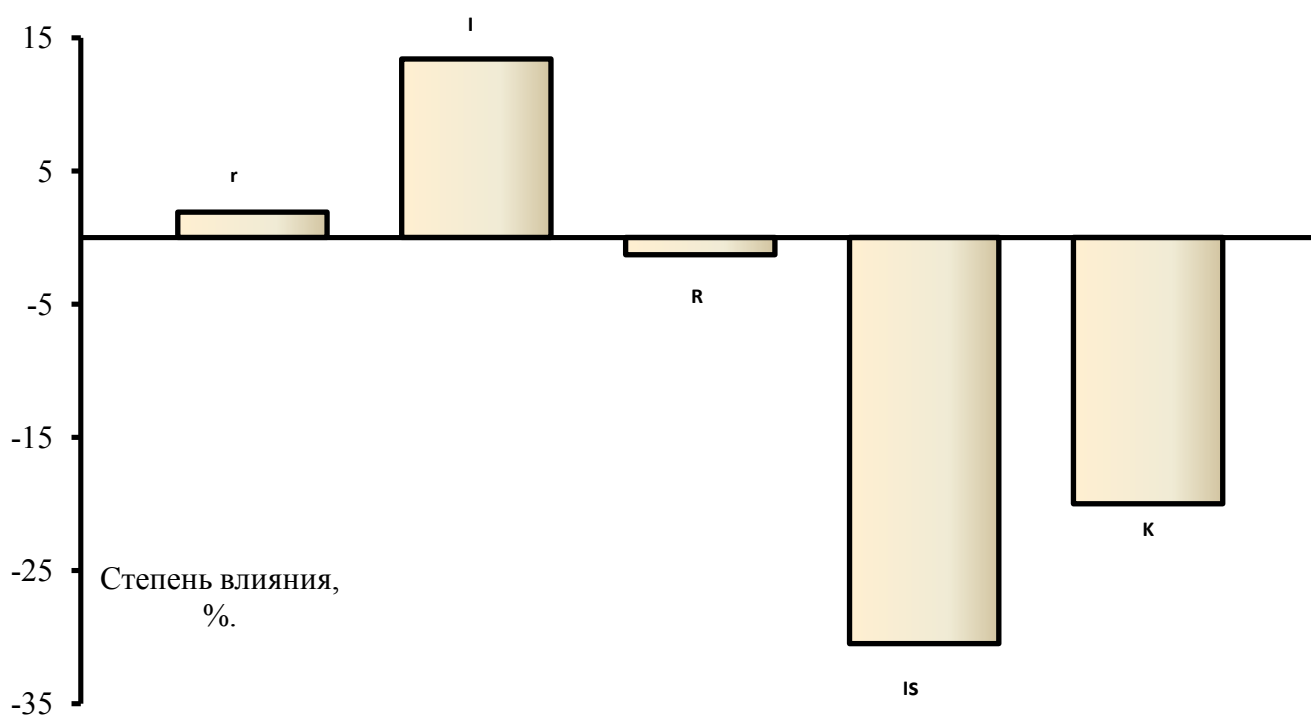


Рис. 3.4. Оценка влияния показателей хозяйственной деятельности на изменение конкурентоспособности Предприятия за период с 2009 по 2011 гг.

Результаты факторного анализа позволяют констатировать, что снижение уровня конкурентоспособности Исследуемого предприятия (на 20,0 %) в первую очередь обусловлено значительным ростом объемов продаж конкурентов (на 30,5 %). При этом, даже некоторое улучшение показателей Исследуемого предприятия не позволило нивелировать указанные тенденции.

Таким образом, оценка и анализ конкурентоспособности в разрезе показателей хозяйственной деятельности подтверждают ранее сделанные предположения о том, что основным фактором снижения конкурентоспособности ООО «Континенталь» является активность конкурентов в сфере увеличения продаж.

3.3. Основные выводы

Итак, в ходе исследования конкурентоспособности ООО «Континенталь» относительно выборки основных конкурентов было установлено следующее.

Конкурентоспособность ООО «Континенталь» может быть охарактеризована как весьма низкая и имеющая ярко выраженную тенденцию к снижению. Падение уровня конкурентоспособности Исследуемого предприятия в период с 2009 по 2011 г. является следствием отрицательной динамики показателей стратегического позиционирования (доли рынка) ООО «Континенталь».

Кроме того, мы вынуждены констатировать, что снижение темпов роста продаж Исследуемого предприятия происходит это на фоне активной рыночной экспансии конкурентов. Так, если Исследуемое предприятие за период с 2009 по 2011 гг. увеличило объем выручки на 57,4 %, то группа основных отраслевых конкурентов увеличила продажи на 72,2 %. Не лучшим образом может быть охарактеризована и операционная эффективность ООО «Континенталь».

Также в ходе анализа установлено, что снижение уровня конкурентоспособности Исследуемого предприятия вызвано существенной деловой активностью конкурентов при недостаточных темпах роста ООО «Континенталь». При

этом, результаты факторного анализа позволяют констатировать, что основным резервом повышения конкурентоспособности являются факторы стратегического позиционирования (доли рынка).

В контексте отмеченной отрицательной оценки можно предположить, что рост объемов продаж Исследуемого предприятия обусловлен в первую очередь конъюнктурными (ценовыми) факторам, а не является результатом маркетинговых действий ООО «Континенталь». В этом случае любые отрицательные конъюнктурные изменения окажут обратное влияние и существенно подорвут финансовое благополучие предприятия.

Сформулированные выводы обуславливают острую необходимость разработки и реализации мероприятий по повышению конкурентоспособности исследуемого хозяйствующего субъекта. При этом, результаты факторного анализа свидетельствуют о том, что указанные мероприятия должны иметь целью в первую очередь обеспечение положительной и устойчивой динамики объемов производства и реализации продукции.

На первый взгляд выводы весьма банальные. Казалось бы: для того, чтобы утверждать необходимость производить и продавать больше и делать это с большей прибылью, нет надобности в проведении каких-либо расчетов, эти истины самоочевидны. Отнюдь.

Всё познается в сравнении. Осознание того, что ближайшие конкуренты в тех же самых неблагоприятных макроэкономических условиях растут значительно бóльшими темпами, обеспечивая при этом необходимую рентабельность производства и реализации продукции, кардинально меняет оценку результатов хозяйственной деятельности. Именно с этой целью и производится оценка конкурентоспособности предприятия: дать собственникам и руководству адекватную оценку результатов финансово-хозяйственной деятельности в сопоставлении с основными конкурентами.

Таким образом, основным резервом повышения конкурентоспособности ООО «Континенталь» является рост его стратегического позиционирования и увеличение занимаемой доли рынка. В этих целях необходимо установить при-

чины, по которым Исследуемому предприятию не удастся опередить конкурентов по объемам продаж. Устранение выявленных причин – есть пути повышения конкурентоспособности Исследуемого предприятия.

В случае, если недостаточные темпы роста объемов выручки связаны с недостатком производственных мощностей, – в первую очередь необходима реорганизация производственного процесса. Если причины лежат в области логистики, то дальнейшие усилия необходимо прикладывать в этом направлении: совершенствовать сроки комплектации, качество складских и транспортных операций и т. п.

Дальнейшая конкретизация выявленных направлений повышения конкурентоспособности Исследуемого предприятия выходит за рамки нашего исследования и сводится к технико-экономическому обоснованию соответствующих организационно-технических мероприятий, направленных на увеличение реализации металлопроката ООО «Континенталь».

Немаловажную роль в разработке мероприятий по повышению конкурентоспособности Исследуемого предприятия могут сыграть маркетинговые исследования рыночного сегмента и основных потребителей металлопроката. Выявление и уточнение их потребностей позволит привести в соответствие деятельность ООО «Континенталь» в соответствии с ожиданиями клиентов, что позволит обеспечить необходимую динамику продаж Исследуемого предприятия.

Приложение

Отчеты о прибылях и убытках Исследуемого предприятия и конкурентов (тыс. руб.)

ООО «Континенталь»

ИНН 6609002301

Наименование показателя	Код	2007	2008	2009	2010	2011
Доходы и расходы по обычным видам деятельности						
Выручка от продажи (за минусом НДС, акцизов ...)	2-010	1 549 308	2 017 906	1 527 634	2 413 245	2 448 910
Себестоимость проданных товаров, работ, услуг	2-020	1 250 766	1 722 786	1 278 412	1 983 991	1 985 420
Валовая прибыль	2-029	298 542	295 120	249 222	429 254	463 490
Коммерческие расходы	2-030	138 483	171 568	177 499	233 706	268 929
Управленческие расходы	2-040	0	0	0	0	0
Прибыль (убыток) от продажи	2-050	160 059	123 552	71 723	195 548	194 561
Операционные доходы и расходы						
Проценты к получению	2-060	0	0	136	76	202
Проценты к уплате	2-070	15 566	33 669	14 204	19 792	26 702
Доходы от участия в других организациях	2-080	0	0	0	0	0
Прочие операционные доходы	2-090	17 373	8 596	33 838	66 423	9 601
Прочие операционные расходы	2-100	23 761	10 145	30 033	68 261	26 672
Прибыль						
Прибыль (убыток) до налогообложения	2-140	138 105	88 334	61 460	173 994	150 990
Налог на прибыль и иные обязательные платежи	2-150	36 208	25 527	13 722	35 618	31 820
Чистая прибыль						
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	2-190	101 897	62 807	47 738	138 376	119 170
Итого выручки, млн. руб.						
		1 567	2 027	1 562	2 480	2 459
Итого затрат, млн. руб.						
		1 465	1 964	1 514	2 341	2 340
Чистая прибыль, млн. руб.						
		102	63	48	138	119
Рентабельность, %.						
		7,0	3,2	3,2	5,9	5,1

ООО "Салют сталь"

ИНН 7703578870

Наименование показателя	Код	2007	2008	2009	2010	2011
Доходы и расходы по обычным видам деятельности						
Выручка от продажи (за минусом НДС, акцизов ...)	2-010	912 568	914 954	676 864	855 894	965 611
Себестоимость проданных товаров, работ, услуг	2-020	884 046	864 373	582 862	691 057	808 947
Валовая прибыль	2-029	28 522	50 581	94 002	164 837	156 664
Коммерческие расходы	2-030	24 356	37 746	46 329	105 116	104 096
Управленческие расходы	2-040	44	54	0	0	0
Прибыль (убыток) от продажи	2-050	4 122	12 781	47 673	59 721	52 568
Операционные доходы и расходы						
Проценты к получению	2-060	0	0	0	0	0
Проценты к уплате	2-070	0	0	0	0	0
Доходы от участия в других организациях	2-080	0	0	0	0	0
Прочие операционные доходы	2-090	420	23 847	33 105	33 906	19 598
Прочие операционные расходы	2-100	903	12 630	35 371	33 748	20 668
Прибыль						
Прибыль (убыток) до налогообложения	2-140	3 639	23 998	45 407	59 879	51 498
Налог на прибыль и иные обязательные платежи	2-150	864	6 060	9 040	12 711	10 305
Чистая прибыль						
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	2-190	2 775	17 938	36 367	47 168	41 193
Итого выручки, млн. руб.						
		913	939	710	890	985
Итого затрат, млн. руб.						
		910	921	674	843	944
Чистая прибыль, млн. руб.						
		3	18	36	47	41
Рентабельность, %.						
		0,3	1,9	5,4	5,6	4,4

ООО "Глобус-сталь"

ИНН 7712096009

Наименование показателя	Код	2007	2008	2009	2010	2011
Доходы и расходы по обычным видам деятельности						
Выручка от продажи (за минусом НДС, акцизов ...)	2-010	1 645 409	1 913 385	943 469	1 139 934	1 387 520
Себестоимость проданных товаров, работ, услуг	2-020	1 504 866	1 702 494	799 281	974 282	1 161 663
Валовая прибыль	2-029	140 543	210 891	144 188	165 652	225 857
Коммерческие расходы	2-030	78 433	164 656	101 774	98 657	126 368
Управленческие расходы	2-040	0	0	0	0	0
Прибыль (убыток) от продажи	2-050	62 110	46 235	42 414	66 995	99 489
Операционные доходы и расходы						
Проценты к получению	2-060	7	799	4 887	5 931	4 827
Проценты к уплате	2-070	10 148	13 342	2 914	7 603	14 212
Доходы от участия в других организациях	2-080	0	85	0	0	0
Прочие операционные доходы	2-090	1 181	29 600	63 984	13 728	23 721
Прочие операционные расходы	2-100	4 138	60 046	69 474	29 055	32 814
Прибыль						
Прибыль (убыток) до налогообложения	2-140	49 012	3 331	38 897	49 996	81 011
Налог на прибыль и иные обязательные платежи	2-150	12 174	2 074	10 215	9 671	16 149
Чистая прибыль						
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	2-190	36 838	1 257	28 682	40 325	64 862
Итого выручки, млн. руб.						
		1 647	1 944	1 012	1 160	1 416
Итого затрат, млн. руб.						
		1 610	1 943	984	1 119	1 351
Чистая прибыль, млн. руб.						
		37	1	29	40	65
Рентабельность, %.						
		2,3	0,1	2,9	3,6	4,8

ЗАО "Сибпромснаб"

ИНН 5408153210

Наименование показателя	Код	2007	2008	2009	2010	2011
Доходы и расходы по обычным видам деятельности						
Выручка от продажи (за минусом НДС, акцизов ...)	2-010	2 767 774	4 042 269	2 351 260	3 711 077	4 653 320
Себестоимость проданных товаров, работ, услуг	2-020	2 522 588	3 566 366	2 063 682	3 117 612	3 880 206
Валовая прибыль	2-029	245 186	475 903	287 578	593 465	773 114
Коммерческие расходы	2-030	143 302	195 101	180 033	363 477	441 733
Управленческие расходы	2-040	0	0	0	0	0
Прибыль (убыток) от продажи	2-050	101 884	280 802	107 545	229 988	331 381
Операционные доходы и расходы						
Проценты к получению	2-060	74	3	10	0	0
Проценты к уплате	2-070	49 056	175 122	99 514	127 789	254 432
Доходы от участия в других организациях	2-080					
Прочие операционные доходы	2-090	582 986	9 287	41 569	6 655	33 164
Прочие операционные расходы	2-100	587 859	16 054	45 841	26 228	60 656
Прибыль						
Прибыль (убыток) до налогообложения	2-140	48 029	98 916	3 769	82 626	49 457
Налог на прибыль и иные обязательные платежи	2-150	13 021	26 666	2 362	17 664	15 045
Чистая прибыль						
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	2-190	35 008	72 250	1 407	64 962	34 412
Итого выручки, млн. руб.						
		3 351	4 052	2 393	3 718	4 686
Итого затрат, млн. руб.						
		3 316	3 979	2 391	3 653	4 652
Чистая прибыль, млн. руб.						
		35	72	1	65	34
Рентабельность, %.						
		1,1	1,8	0,1	1,8	0,7