

**МОДЕЛЬ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ  
ВНЕДРЕНИЯ ERP-СИСТЕМЫ**

В периоды спада и рецессии в экономике, на первое место выходят маркетинговые задачи удержания существующих клиентов, повышения качества их обслуживания. Особенно справедливо это утверждение для предприятий сферы услуг, и, среди них, для туристических предприятий. Это актуально для экономики Крыма, значительная доля которой представлена предприятиями туристического и рекреационного сервиса. Выполнение задачи удержания клиентов требует повышения конкурентоспособности предприятия, а динамика показателя конкурентоспособности наилучшим образом характеризует эффективность внедрения на предприятии современной ERP-системы. Интегрированные системы управления взаимоотношениями с клиентами предприятия представляют собой подход компании к пониманию поведения клиентов и использованию такого понимания для повышения уровня удержания и удовлетворенности своих наиболее прибыльных клиентов, при одновременном снижении издержек и увеличении эффективности взаимодействия с клиентом.

Разработка модели оценки общего маркетингового эффекта для предприятия, получаемого при внедрении интегрированной информационной системы управления необходима руководству для управления маркетинговой политикой предприятия, определяя перспективные цели и направления развития.

Большинство исследований в настоящее время посвящено изучению способов оценки получаемого экономического эффекта от внедрения ERP-систем. Однако внедрение ERP-системы не является самоцелью, а скорее средством получения преимуществ перед конкурентами на рынке. Таким образом, более актуальной является оценка ожидаемого маркетингового эффекта в работе предприятия в целом в результате внедрения интегрированных систем управления.

Недостаточная разработанность подходов к моделированию получаемого маркетингового преимущества при внедрении ERP-систем потребовали дополнительного изучения проблемы.

Цель статьи: разработать методику оценки конкурентоспособности предприятия, которая может быть использована при моделировании общего маркетингового эффекта от внедрения ERP-системы в работу предприятия

Оценка конкурентоспособности предприятия на конкретном рынке или в его сегменте основывается на тщательном анализе технологических, производственных, финансовых и сбытовых возможностей предприятия, она призвана определить потенциальные возможности предприятия и мероприятия, которые предприятие должно предпринять для обеспечения конкурентных позиций на конкретном рынке.

Применение интегрированных систем управления позволяет фиксировать все процессы, которые происходят между клиентами компании и ее сотрудниками, управлять этими процессами и накапливать информацию для повышения их эффективности. Сбор информации о клиентах, их потребностях, о конкурентах и рынке в целом является лишь одной из задач, решаемых ERP-системами, но именно они позволяют решать эту задачу наиболее эффективно.

В современных условиях конкурентоспособность предприятия на рынке является главным критерием эффективности производства, оценки эффективности системы управления.

По методике оценки конкурентоспособности предприятия разработаны следующие предложения:

- уровень конкурентоспособности считать как средневзвешенную величину по показателям конкурентоспособности конкретных товаров на конкретных рынках;
- отдельно проводить анализ эффективности деятельности организации исходя из конкурентоспособности конкретных товаров на конкретных рынках;
- отдельно считать показатель устойчивости функционирования предприятия;
- прогнозировать перечисленное при комплексных показателя минимум на 3 года.

Вышеизложенное подразумевает комплексное исследование рынка. Особое место в изучении рынка занимает долгосрочное прогнозирование его развития.

Конкурентоспособность отдельного предприятия в определенном сегменте регионального рынка выступает как обобщенная оценка его конкурентных преимуществ в вопросах формирования ресурсного потенциала, качества удовлетворения потребительского спроса, эффективности работы ERP-системы управления деятельностью предприятия и достигнутой, благодаря этому эффективности функционирования хозяйственной системы предприятия.

Конкурентоспособность является одним из основных показателей состояния предприятия как хозяйственной системы, которая определяет перспективы дальнейшего развития, возможность достижения стратегических целей и заданий. Поддержание и увеличение конкурентоспособности может рассматриваться и как одна из функциональных стратегических целей предприятия.

Необходимость автоматизации работы с клиентами возникает непосредственно из требований рынка (постоянно возрастающая конкуренция, упорная борьба за каждого клиента, растущие запросы заказчиков к качеству товаров и оказываемых услуг). Сбор и хранение всей необходимой информации, способной удержать старых и привлечь новых клиентов, повысить скорость работы подразделений, их реакцию на постоянно меняющиеся требования рынка, стало необходимым для каждой компании, стремящейся держаться на одном уровне с конкурентами.

В настоящее время отсутствует общепринятая методика оценки конкурентоспособности предприятия. Вообще, в теоретическом плане проблема достижения конкурентоспособности различных объектов в условиях украинской экономики, по нашей оценке, находится в настоящее время почти на нулевом уровне.

Конкурентоспособность любого товара может быть определена только в результате сравнения, и поэтому является относительным показателем. Она представляет собой характеристику, отражающую отличие предприятия от предприятия-конкурента по степени удовлетворения конкурентной общественной потребности.

Конкурентоспособность определяется совокупностью свойств этой продукции, входящих в состав ее качества и важных для потребителя, определяющих затраты потребителя по приобретению, потреблению (эксплуатации) и утилизации продукции. Общая схема оценки конкурентоспособности представлена на рис. 1.



Рис. 1. Общая схема оценки конкурентоспособности

Оценка конкурентоспособности начинается с определения цели исследования:

- если необходимо определить положение данного предприятия в ряду аналогичных, то достаточно провести их прямое сравнение по важнейшим параметрам;
- если целью исследования является оценка перспектив на конкретном рынке, то в анализе должна использоваться информация, включающая сведения о предприятиях, которые выйдут на рынок в перспективе, а также сведения об изменении действующих в стране стандартов и законодательства, динамики потребительского спроса.

На основе изучения рынка и требований покупателей выбирается продукция, по которой будет проводиться анализ или формулируются требования к будущему изделию, а далее определяется номенклатура параметров, участвующих в оценке. При анализе должны использоваться те же критерии, которыми оперирует потребитель, выбирая товар. По каждой из групп параметров проводится сравнение, показывающее насколько эти параметры близки к соответствующему параметру потребности.

Оценка конкурентоспособности конкретного предприятия предполагает выполнение следующих этапов работы.

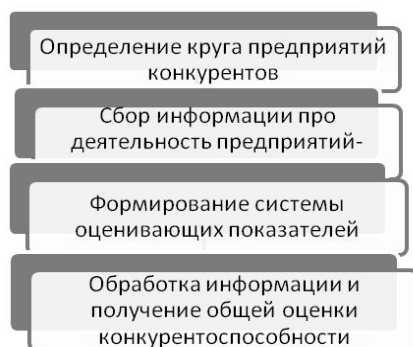


Рис. 2. Этапы оценки конкурентоспособности

**Первый этап. Определение круга предприятий-конкурентов**

Конкурентоспособность предприятия является сравнительным показателем. Она может быть оценена лишь путем сравнений условий, ресурсов и результатов деятельности конкретного торгового предприятия с определенной группой предприятий, которые определены его конкурентами.

Формирование группы предприятий-конкурентов является важным этапом работы, так как предприятие может быть конкурентоспособным в границах определенного сегмента рынка, а в границах другого - быть неконкурентоспособным.

Предприятия, которые определяются как конкуренты определенного предприятия, должны отвечать следующим характеристикам:

1. Общий региональный рынок или определенный сегмент-район деятельности, определенный в границах города, района или области.
2. Соответствие ассортиментной структуры товарообороту, ширина и глубина ассортимента товаров и торговых услуг, что предлагаются.
3. Сопоставление фаз жизнедеятельности предприятия и основных стратегических целей развития.
4. Использование одинаковых каналов сбыта товаров.
5. Одинаковый уровень доступа к формированию ресурсного потенциала предприятия (доступ к товарам, инвестициям и инновациям, условия работы с госструктурами).

**Второй этап. Сбор информации о деятельности предприятий-конкурентов.**

Информация необходимая для оценки конкурентоспособности предприятия может быть добыта несколькими способами:

получение объективной количественной информации об основных результатах хозяйственной деятельности предприятий-конкурентов;

сбор качественной информации о деятельности предприятий-конкурентов, стратегии и тактике их деятельности. Информация собирается путем социологических опросов, наблюдений, опроса экспертов.

Недостаток, а иногда и отсутствие доступа к информации про деятельность фирм-конкурентов часто влияет на формирование необъективной оптимистической оценки преимуществ предприятия по отношению к конкурентам.

Полнота сбора информации и полнота использованных источников является ключом к объективности выводов, которые будут получены на стадии ее разработки.

Третий этап. Формирование системы оценивающих показателей.

Основываясь на теоретической оценке конкурентоспособности предприятия и проведя анализ имеющейся информации, формируют основные критерии и показатели конкурентоспособности.

В процессе оценки предприятия используют как количественные, так и качественные показатели соответственно следующим направлениям.

1. Торгово-производственная деятельность
2. Финансовая деятельность
3. Кадровая работа
4. Коммерческая деятельность
5. Организационная и управленческая деятельность

Четвертый этап. Обработка информации и получение обобщенной оценки уровня конкурентоспособности предприятия.

Оценка конкурентоспособности предприятия может проводиться разными методами. Основными из них является: метод разницы. Его суть лежит в определении преимуществ и недостатков предприятия по отдельным показателям (объекты оценки): рентабельность, уровень торговой наценки.

При использовании данного метода предприятие, которое оценивается, сравнивается с предприятием конкурентом. По каждому из показателей определяется не только позиция предприятия а и количественный разрыв в достигнутых значениях.

Следующий метод – это метод рангов. Он определяет общие положения, сильные и слабые стороны оцениваемых предприятий в борьбе с конкурентами.

Использование этого метода основывается на определении места предприятий конкурентов за каждым объектом оценки путем ранжирования достигнутых значений показателей. Проведение такой работы позволяет определить, по каким сравнительным критериям оценки предприятие опережает конкурентов, а по каким отстает.

Суммирование рангов отдельных предприятий, по всем показателям оценки позволяет выявить лучшее предприятие по критериям минимума набранных рангов. Такой принцип оценки оценивания должен придерживаться в отношении всех показателей оценки. Преимуществами данного метода являются его простота, возможность использовать, зная приблизительные значения, оценка количественных и качественных показателей. В то же самое время этот метод дает приблизительный результат, не дает возможности оценить уровень отставания предприятия от конкурента.

Третий метод – метод баллов. Его использование позволяет определить общую оценку положения предприятия в конкурентной борьбе с несколькими предприятиями.

Использование этого метода предусматривает:

1. Составление матрицы оценивающих показателей для сравнения предприятия с его конкурентами.
2. Выделение лучшего значения отдельного оценивающего показателя с общего числа предприятий и присвоение ему определенного балльного значения (по самостоятельно установленной шкале оценивания) –  $B_{max}$ .
3. Расчет баллов, полученных другими предприятиями по данному оценивающему показателю путем сравнения их фактических значений с лучшими в данной выборке.

$$OB_{ij} = (Z_{ij}/Z_{in}) * B_{max i}$$

$Z_{ij}$  – фактическое значение  $i$ -го оценочного показателя по  $j$ -тому предприятию.

$Z_{in}$  – лучшее значение  $i$ -го оценочного показателя по данной выборке

$B_{max i}$  – максимально установленный бал оценивания отдельного показателя.

4. Установление значимости (вклада) конкретного показателя оценки в общую оценку конкурентоспособности предприятия  $3Ni$ .

5. Получение обобщенной балльной оценки конкурентоспособности с использованием следующей формулы:

$$OB_j = \sum B_{ij} \times ZN_i$$

Использование этого метода позволяет не только определить основных конкурентов и их положение в конкурентной борьбе, а и оценить степень его приближения к более конкурентоспособному предприятию.

Четвертый метод – метод «эталона» (графический метод). Этот метод используется для наглядного отображения зон конкурентных преимуществ и недостатков предприятия.

Для использования необходимо:

1. Определить направления оценки конкурентоспособности. Для наглядности полученного результата рекомендуется ограничить 5-6 зонами оценки.

2. Установить максимальное (эталонное) количество баллов оценивания, одинаковое по каждому направлению оценивания.

3. Определить количество баллов, набранных предприятием, что оценивается, в сравнении с эталонным значением.

4. Построить диаграмму иллюстрации положения конкурентоспособности предприятия.

Многоугольник фактического положения предприятия строится путем отложения на осях набранных баллов и объединения полученных точек.

Данный метод может использоваться не только для оценки конкурентоспособности предприятия относительно фактических конкурентов, а и для сравнения с эталоном (идеальной моделью) функционирования предприятия.

Результаты оценки конкурентоспособности используются для выработки вывода о ней, а также для выбора путей оптимального повышения конкурентоспособности продукции для решения маркетинговых задач. Таким образом, оценка конкурентоспособности предприятия на конкретном рынке или его сегменте основывается на тщательном анализе технологических, производственных, финансовых и сбытовых возможностей предприятия, она призвана определить потенциальные возможности предприятия и мероприятия, которые необходимы для обеспечения конкурентных позиций на конкретном рынке. В современных условиях конкурентоспособность предприятия на рынке является главным критерием эффективности маркетинговой деятельности предприятия, оценки эффективности системы управления. Результаты исследования берутся за основу при разработке стратегии предприятия, её технической, ассортиментной и сбытовой политики.

Дальнейшие исследования предполагают разработку модуля ERP-системы предприятия, выполняющего автоматизированный расчет характеристик конкурентоспособности продукции, с целью оперативной корректировки маркетинговой стратегии предприятия. Адаптация последовательности моделирования к возможностям автоматической обработки данных в рамках функционирования интегрированной системы управления.

Литература

1. Кривошеенко Ю.В. Корпоративные информационные системы / Ю.В. Кривошеенко. – М.: Спутник +, 2008. – 106 с.

2. Мертенс П. Интегрированная обработка информации. Операционные системы в промышленности / П. Мертенс. – М.: Финансы и статистика, 2007. – 424 с.

3. Ананьев О.М. Інформаційні системи і технології в комерційній діяльності [Текст]: підруч. / О.М. Ананьев, В.М. Білик, Я.А. Гончарук. – Львів: Новий Світ, 2006. – 584 с.

65.012.32

*Pavlenko I.G., associate professor,  
Taurida National V.I. Vernadsky*

## COMMUNICATION MANAGEMENT IN BUSINESS ADMINISTRATION

The modern economy is the economy constructed on knowledge. The economic value of knowledge which employees of the enterprise possess, far surpasses all capital investments, financial assets and other resources of the majority of the organizations. Creation of the control system by knowledge is an important condition of development of the enterprise and formation of steady competitive advantage in intensively emerging market.

In process of activity improvement in the conditions of civilized economy the increasing value gets management of one of components of a complex of marketing - communications. Communications allow to