

УДК 334.735

С. М. Мовшович,
кандидат технических наук, доцент
Белорусского торгово-экономического
университета потребительской кооперации

Л. Е. Совик,
кандидат экономических наук, доцент
Воронежского государственного
университета инженерных технологий

Т. Ю. Веретило,
экономист райпо

РАСЧЕТ И АНАЛИЗ ИНТЕГРАЛЬНЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ РАЙОННОГО ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО ОБЩЕСТВА

В статье демонстрируется применение методики использования интегральных показателей для оценки конкурентоспособности районного потребительского общества. Методика базируется на экспертных оценках 31 показателя хозяйственной деятельности организации.

The article demonstrates the application of technique of the use of integral indicators to assess the competitiveness of the regional consumer society. The technique is based on expert estimates of 31 indices of economic activity of the organisation.

Введение

В практике принятия управленческих решений по повышению конкурентоспособности организации традиционно анализируются значения и динамика изменения большого количества экономических показателей, что позволяет оценить различные аспекты деятельности организации, но не дает обобщенного представления о состоянии конкурентной позиции организации. При разработке методических процедур формирования интегрального показателя конкурентоспособности воспользуемся подходом, сочетающим возможности количественных экономических показателей, коэффициентов и экспертных оценок. Данный подход изложен в работе [1].

Интегральный показатель конкурентоспособности, вычисляемый на основе экспертных оценок, характеризует потенциал конкурентоспособности организации, который может по тем или иным причинам не реализовываться. Фактическая конкурентоспособность организации выявляется только на рынке. Однако вычисление интегрального показателя конкурентоспособности, т. е. оценка потенциала, позволяет выявить основные направления деятельности для устранения негативных тенденций в деятельности организации.

Цель данной статьи – продемонстрировать методику расчета интегральных показателей конкурентоспособности некоторого районного потребительского общества, т. е. оценить потенциал конкурентоспособности этой организации.

Получение экспертных оценок показателей деятельности районного потребительского общества

Десяти экспертам, в качестве которых выступили специалисты райпо, было предложено проанализировать значения 31 показателя по итогам работы организации за 2009–2010 годы и присвоить ранги этим показателям. Показатели разделены на две группы: «Технологические возможности организации» и «Конкурентные возможности организации». Каждая из групп поделена на четыре подгруппы. В каждой подгруппе – не более пяти показателей (параметров). Исходные данные для анализа и присвоения рангов приведены в таблице 1. Здесь после наименования показателя указано его предпочтительное изменение – увеличение (max) или уменьшение (min). Кроме то-

го, для каждого показателя вычислено приведенное значение. Если показатель должен расти, то приведенное значение получается делением его значения в 2010 году на максимальное из двух значений. Если предпочтительное направление показателя – уменьшение, то приведенное значение получается делением минимального из двух значений на значение в 2010 году. Таким образом, каждый эксперт получил таблицу 1, в которой приведенное значение показателя, равное единице, свидетельствует о благоприятном изменении значения данного показателя в 2010 году по сравнению с 2009 годом, а значение, меньшее единицы, – о негативном характере изменения.

Таблица 1 – Значения показателей хозяйственной деятельности районного потребительского общества

Код показателя	Наименование показателя (его направленность)	Годы		Приведенные значения
		2009	2010	
Технологические возможности организации				
<i>Т 1. Уровень производственно-хозяйственного развития</i>				
Т 1.1	Фондоотдача (max)	1,644	1,790	1,000
Т 1.2	Рентабельность производства, % (max)	0,028	0,025	0,868
Т 1.3	Производительность труда, р./чел. (max)	73,821	88,995	1,000
Т 1.4	Коэффициент ресурсоотдачи (max)	2,034	2,580	1,000
Т 1.5	Затраты на один рубль товарной продукции, р. (min)	0,986	0,989	0,998
<i>Т 2. Уровень инновационной активности</i>				
Т 2.6	Коэффициент обеспеченности интеллектуальной собственностью (max)	0,001	0,002	1,000
Т 2.7	Коэффициент освоения новой техники (max)	0,454	0,468	1,000
<i>Т 3. Кадровый потенциал</i>				
Т 3.8	Доля квалифицированных работников, % (max)	0,1336	0,1286	0,963
Т 3.9	Коэффициент текучести кадров (min)	0,22	0,43	0,520
Т 3.10	Коэффициент постоянства кадров (max)	1,00	1,00	1,000
Т 3.11	Коэффициент стабильности кадров (max)	0,72	0,69	0,950
<i>Т 4. Уровень материально-технического развития</i>				
Т 4.12	Материалоотдача, р./р. (max)	8,687	8,204	0,944
Т 4.13	Удельный вес материальных затрат в себестоимости продукции (min)	0,119	0,123	0,961
Т 4.14	Фондовооруженность труда, р./чел. (max)	44,891	49,718	1,000
Т 4.15	Механовооруженность труда, р./чел. (max)	7,925	9,523	1,000
Т 4.16	Коэффициент годности основных средств (max)	0,571	0,571	1,000
Конкурентные возможности организации				
<i>К 1. Уровень деловой активности</i>				
К 1.1	Коэффициент оборачиваемости средств в расчетах (max)	32,190	32,226	1,000
К 1.2	Коэффициент оборачиваемости производственных запасов (max)	9,185	9,238	1,000
К 1.3	Коэффициент оборачиваемости оборотного капитала (max)	6,561	6,761	1,000
К 1.4	Длительность оборота денежных средств, дней (max)	2,746	1,991	1,000
К 1.5	Коэффициент оборачиваемости собственного капитала (max)	3,092	3,384	1,000
<i>К 2. Эффективность маркетинговой деятельности</i>				
К 2.6	Коэффициент изменения объема продаж (max)	0,736	0,848	1,000
К 2.7	Рентабельность продукции, % (max)	1,412	1,162	0,823
К 2.8	Коэффициент использования персональных продаж (max)	0,561	0,653	1,000

Окончание таблицы 1

Код показателя	Наименование показателя (его направленность)	Годы		Приведенные значения
		2009	2010	
<i>К 3. Организация менеджмента и сбытовой деятельности</i>				
К 3.9	Коэффициент коммерческой рентабельности, % (max)	0,014	0,011	0,826
К 3.10	Коэффициент оборачиваемости готовой продукции (max)	11,516	11,371	0,987
<i>К 4. Оценка инвестиционно-финансовой деятельности</i>				
К 4.11	Коэффициент финансовой независимости (max)	0,658	0,632	0,960
К 4.12	Коэффициент соотношения денежных средств и чистого оборотного капитала (max)	0,024	0,019	0,794
К 4.13	Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности (max)	7,894	8,271	1,000
К 4.14	Коэффициент капитализации (min)	9,011	8,903	1,000
К 4.15	Коэффициент привлечения средств (min)	3,226	1,002	1,000
Примечание – Числовые значения во всех трех столбцах являются результатами вычислений. В таблице 1 приведены округленные значения результатов с точностью до 0,001.				

Эксперты излагали свое мнение, ранжируя показатели внутри каждой подгруппы. Максимальное число показателей в подгруппе равно пяти. Каждому показателю эксперт присваивал ранг – целое число от 1 до 5. Максимальное значение ранга в подгруппе могло быть и меньше числа показателей, так как эксперт имел право разным показателям назначить равные ранги, считая эти показатели одинаково значимыми для конкурентоспособности организации. Ранг 1 присваивался наиболее важному (по мнению эксперта) фактору, ранг 2 – следующему по важности и т. д. Относительная важность показателя для оценки конкурентоспособности организации определяется субъективным мнением эксперта и не регламентируется методикой.

Отметим, что эксперт присваивал ранги, начиная с 1, и при этом не пропускал значения, т. е. не допускалось присваивать, например, ранги 1 и 3 и не присваивать ни одному из показателей ранг 2. Результаты опроса экспертов приведены в таблице 2.

Таблица 2 – Экспертная оценка значимости показателей

Код показателя	Эксперты									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Т 1.1	1	2	2	2	2	3	2	4	3	3
Т 1.2	1	1	3	2	3	3	3	3	2	3
Т 1.3	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
Т 1.4	1	2	2	2	3	2	4	3	3	2
Т 1.5	1	2	3	3	4	4	4	2	4	3
Т 2.6	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2
Т 2.7	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
Т 3.8	3	2	2	1	4	2	2	1	1	2
Т 3.9	1	2	1	3	2	1	1	1	3	1
Т 3.10	2	1	2	3	3	3	2	2	2	2
Т 3.11	3	3	1	2	3	2	3	2	3	2
Т 4.12	3	2	4	4	3	3	3	3	2	4
Т 4.13	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3
Т 4.14	2	3	4	2	3	3	4	4	3	3
Т 4.15	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1
Т 4.16	3	3	2	3	2	1	1	2	1	2
К 1.1	3	5	2	2	2	1	2	3	2	2
К 1.2	4	1	4	1	1	4	4	1	1	3
К 1.3	2	3	3	4	3	2	3	1	5	5
К 1.4	1	4	2	3	2	3	1	3	4	4
К 1.5	2	2	1	1	1	2	2	2	3	1
К 2.6	1	3	3	1	1	3	2	3	2	2
К 2.7	1	2	2	3	2	2	1	2	3	1
К 2.8	2	1	1	2	1	1	3	1	1	3
К 3.9	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1
К 3.10	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1

Окончание таблицы 2

Код показателя	Эксперты									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
К 4.11	3	3	1	2	1	2	2	3	1	2
К 4.12	4	3	2	3	3	4	3	1	4	1
К 4.13	1	1	2	2	2	3	1	2	2	3
К 4.14	2	2	3	1	3	1	4	5	5	4
К 4.15	5	4	4	4	4	4	5	4	3	4

Обработка экспертных значений

На основании полученных данных для каждой подгруппы составляется матрица рангов R , каждый j -й столбец которой представляет собой набор рангов, присвоенных j -м экспертом всем показателям подгруппы:

$$R = \begin{pmatrix} r_{11} & r_{12} & \dots & r_{1n} \\ r_{21} & r_{22} & \dots & r_{2n} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ r_{m1} & r_{m2} & \dots & r_{mn} \end{pmatrix},$$

где m – общее число показателей в подгруппе;

n – количество экспертов ($n = 10$);

r_{ij} – ранг i -го фактора ($i = \overline{1, m}$), определенного j -м экспертом ($j = \overline{1, n}$).

Матрицу R преобразуем в матрицу Y таким образом, чтобы сумма рангов в каждом столбце стала равной максимально возможному значению S_{max} . Для пяти показателей S_{max} равно 15, для четырех это значение равно 10, для трех – 6 и для двух показателей S_{max} равно 3. Для этого каждый ранг преобразуем по следующей формуле:

$$y_{ij} = r_{ij} \cdot \frac{S_{max}}{\sum_{i=1}^m r_{ij}}, \quad i = \overline{1, m}, \quad j = \overline{1, n}.$$

Далее определим коэффициент весомости α_i каждого показателя для интегрального показателя подгруппы:

$$\alpha_i = \frac{P_i^*}{\sum_{i=1}^m P_i^*}, \quad P_i^* = \frac{1}{\sum_{j=1}^n y_{ij}}, \quad i = \overline{1, m}.$$

Интегральный показатель для каждой подгруппы рассчитывается по формуле

$$I = \sqrt{\sum_{i=1}^m (\alpha_i u_i^2)},$$

где u_i – приведенное значение показателя из таблицы 1.

Значения интегрального показателя для каждой подгруппы приведены в таблице 3.

Таблица 3 – Значения интегрального показателя

Подгруппа показателей	Интегральный показатель
Т 1. Уровень производственно-хозяйственного развития	0,978
Т 2. Уровень инновационной активности	1,000
Т 3. Кадровый потенциал	0,858

Окончание таблицы 3

Подгруппа показателей	Интегральный показатель
Т 4. Уровень материально-технического развития	0,988
К 1. Уровень деловой активности	1,000
К 2. Эффективность маркетинговой деятельности	0,947
К 3. Организация менеджмента и сбытовой деятельности	0,921
К 4. Оценка инвестиционно-финансовой деятельности	0,955

Построение диаграммы стратегического положения организации

На основе полученных интегральных показателей строятся две диаграммы стратегического положения организации по технологическим и конкурентным возможностям. Диаграмма содержит четыре квадранта, характеризующих одно из четырех состояний технологической и конкурентной направленности деятельности организации: агрессивное, конкурентное, консервативное и оборонительное.

Агрессивное состояние. Это состояние является типичным при незначительной неопределенности обстановки. Организация получает определенное конкурентное преимущество, которое она может сохранить с помощью финансового потенциала.

Конкурентное состояние. Это состояние характерно для организации, которая получает конкурентное преимущество в относительно нестабильной обстановке. Критическим фактором является финансовый потенциал. В этой ситуации организация ведет поиск финансовых ресурсов, чтобы развить сбыт продукции.

Консервативное состояние. Это состояние обычно наблюдается на стабильном рынке с низкими темпами роста. В этом случае усилия направляются на финансовую стабильность организации. При недостаточной конкурентоспособности организация сокращает производство и ищет выход на более привлекательные рынки.

Оборонительное состояние. Такое состояние возникает в ситуации, когда организации не хватает конкурентоспособности продукции и финансовых средств. В этом случае организация должна уйти с рынка.

По осям диаграммы отмечаем точки, соответствующие вычисленным значениям интегральных показателей. Соединяем точки и получаем четырехугольник. Вектор, проведенный из начала координат через середину самой длинной стороны четырехугольника, указывает на состояние организации.

Теоретически несколько сторон четырехугольника могут быть одинаковой длины. В этом случае при согласованности мнений экспертов можно сделать заключение о равновероятном нахождении организации в разных стратегических состояниях. Равенство сторон может быть при и значительной несогласованности мнений экспертов. Степень согласованности мнений может быть рассчитана с помощью коэффициента конкордации.

На рисунках 1 и 2 приведены диаграммы для районного потребительского общества за исследуемый период.

На диаграмме рисунка 1 самой длинной стороной является сторона, находящаяся в первом квадранте. Таким образом, наблюдается тенденция к агрессивному стратегическому состоянию, характеризующему технологические возможности организации. Данное состояние показывает, что организация находится на передовых позициях на рынке и ее уровень инновационной активности и уровень материально-технического развития позволяют удерживать эти позиции. Однако длина стороны из четвертого квадранта только незначительно уступает самой длинной стороне. Следовательно, грань между агрессивным и оборонительным состояниями очень тонкая, т. е. организация может быстро оказаться в числе аутсайдеров рынка. Одной из причин такого быстрого отставания является относительно низкий (по сравнению с другими подгруппами показателей технологических возможностей) кадровый потенциал организации.

На диаграмме рисунка 2 самой длинной стороной является сторона, находящаяся в четвертом квадранте. Таким образом, наблюдается тенденция к оборонительному стратегическому состоянию, характеризующему конкурентные возможности организации. Следовательно, эксперты скептически оценивают возможности райпо на рынке. Особенно следует отметить низкий уровень организации менеджмента и сбытовой деятельности.

Вместе с тем второй по длине является сторона из второго квадранта, что свидетельствует о потенциале организации для завоевания передовых позиций на рынке благодаря высокому уровню деловой активности.

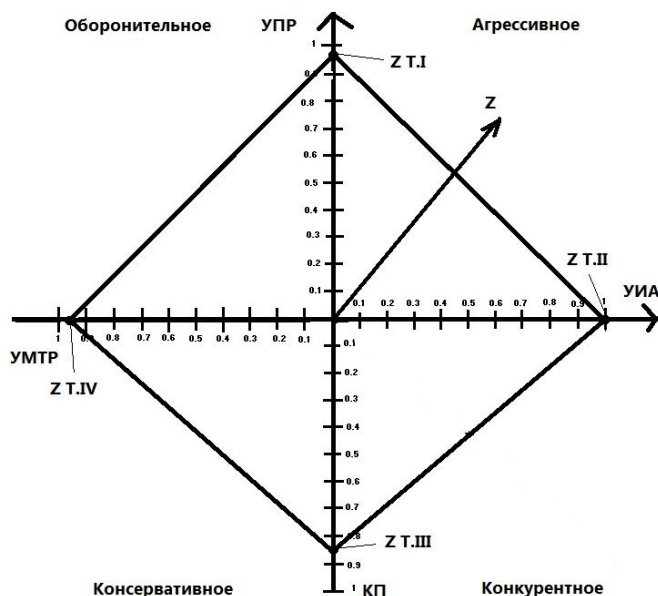


Рисунок 1 – Диаграмма стратегического положения райпо на основе исследования технологических возможностей

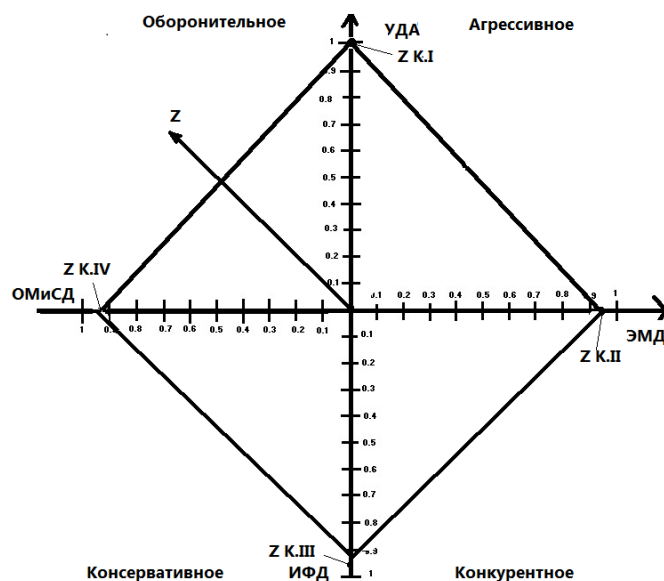


Рисунок 2 – Диаграмма стратегического положения райпо на основе исследования конкурентных возможностей

Заключение

Предложенная методика определения интегральной конкурентоспособности организации основана на экспертных оценках доступной информации о деятельности организации и может быть использована в двух основных направлениях:

1) для оценки изменения конкурентоспособности организации в динамике. В этом случае сопоставляются интегральные показатели деятельности организации за ряд лет с целью установления направленности (негативной или позитивной) происходящих изменений в стратегическом положении организации;

2) для оценки стратегической позиции организации в сопоставлении с конкурентами или лидерами рынка, т. е. для бенчмаркинга. Бенчмаркинг, или эталонное сопоставление, по сути, – это изучение и применение успешного опыта других фирм в своей организации независимо от того, работают они с ней в одной отрасли или нет. Практика мирового бизнеса показывает, что для дос-

тижения конкурентных преимуществ необходимо изучать, знать и использовать опыт своих конкурентов, уже добившихся успехов в различных направлениях деятельности. Бенчмаркинг конкурентоспособности можно считать движущей силой в изменении философии современного бизнеса. Предложенный в данной статье подход может стать одним из инструментов бенчмаркинга в потребительской кооперации.

Список литературы

1. **Хорев, А. И.** Совершенствование механизма экономического развития предприятий на основе инновационной деятельности (на примере предприятий кондитерской промышленности) : моногр. / А. И. Хорев, А. И. Пахомов, А. М. Прыгунков. – Воронеж : ИСТОКИ, 2009. – 224 с.
2. **Синько, В. И.** Конкуренция и конкурентоспособность: основные понятия / В. И. Синько // Стандарты и качество. – 2007. – № 4. – С. 54–59.
3. **Моисеева, Н. К.** Современное предприятие: конкурентоспособность, маркетинг, обновление / Н. К. Моисеева, Ю. П. Анискин. – М. : Внешторгиздат, 1993. – 523 с.

Получено 29.03.2012 г.