

И.И. ДЮКОВ

Управление конкурентоспособностью компании



Учебное пособие

Санкт-Петербург

2011

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, МЕХАНИКИ И ОПТИКИ**

И.И. Дюков

**УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ
КОМПАНИИ**

Учебное пособие



Санкт-Петербург

2011

Дюков И.И. Управление конкурентоспособностью компании. Учебное пособие. – СПб: СПбГУ ИТМО, 2011. – 100с.

В учебном пособии рассмотрено понятие конкурентоспособности, описаны её виды от конкурентоспособности на уровне продукта до конкурентоспособности страны. Представлены основные методы и инструменты анализа конкурентной ситуации.

Учебное пособие предназначено для студентов вузов, обучающихся по направлениям подготовки 220100 «Системный анализ и управление» и 222300 «Наукоемкие технологии и экономика инноваций».

Рекомендовано к печати ученым советом Магистерского корпоративного факультета «23» марта 2011 г., протокол № 3.



В 2009 году Университет стал победителем многоэтапного конкурса, в результате которого определены 12 ведущих университетов России, которым присвоена категория «Национальный исследовательский университет». Министерством образования и науки Российской Федерации была утверждена Программа развития государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Санкт-Петербургский национальный исследовательский университет информационных технологий, механики и оптики» на 2009–2018 годы.

© Санкт-Петербургский национальный исследовательский университет информационных технологий, механики и оптики, 2010

© Дюков И.И., 2011

Оглавление

1 ВВЕДЕНИЕ	6
1.1 Цель курса	6
1.2 Что же такое конкурентоспособность?	7
2 КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ НА УРОВНЕ ПРОДУКТА.....	10
2.1 Двухуровневая и трехуровневая модели продукта	10
3 НЕКОТОРЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ АНАЛИЗА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ В МЕЗОСРЕДЕ	17
3.1 Ключевые факторы успеха (КФУ)	17
3.2 Цепочка создания ценности.....	18
3.3 Модель Пять сил Портера.....	23
3.4 Кривая опыта.....	34
3.5 Закон спроса и предложения	39
4 СБОР ДАННЫХ О КОНКУРЕНТАХ.....	43
4.1 Основные положения	43
4.2 Методы измерения и прогнозирования емкости рынка	45
4.3 Методы измерения текущей емкости рынка	54
4.4 Методы прогнозирования емкости рынка	58
5 КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ И ПОТРЕБИТЕЛЬ.....	62
5.1 Понятие удовлетворенности.....	62
5.2 Место «удовлетворенности потребителя» в маркетинге, управлении качеством и персоналом	63
5.3 Понятие «удовлетворенности» и понятие «лояльности»	65
5.4 Методы измерения удовлетворенности потребителей	68
5.5 Индекс удовлетворенности потребителя, или CSI.....	74

6 КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ СТРАН.....	81
6.1 Методика оценки конкурентоспособности Всемирного экономического форума	81
6.2 Позиция России в рейтинге ВЭФ.....	90
6.3 Глобальный индекс конкурентоспособности и преодоление последствий экономического кризиса	90
6.4 Влияние уровня образования в стране на ее конкурентоспособность....	94
6.5 Финансовые институты страны и ее конкурентоспособность.....	103
ЛИТЕРАТУРА	106

1 Введение

1.1 Цель курса

Основная цель данного курса - показать, что такое конкурентоспособность, рассмотреть ее виды, способы ее проявления и повышения (инструменты, модели), связать категории конкурентоспособности с объектами изучения стратегического менеджмента, маркетинга, финансов, управления человеческими ресурсами и другими дисциплинами.

Место дисциплины "Управление конкурентоспособностью компании", среди других бизнес-дисциплин показано на рис. 1.1. Управление конкурентоспособностью связано со многими другими дисциплинами. Прежде всего это стратегическое управление компанией, маркетинг, управление финансами, управление человеческими ресурсами, управление операционной деятельностью, управление качеством.

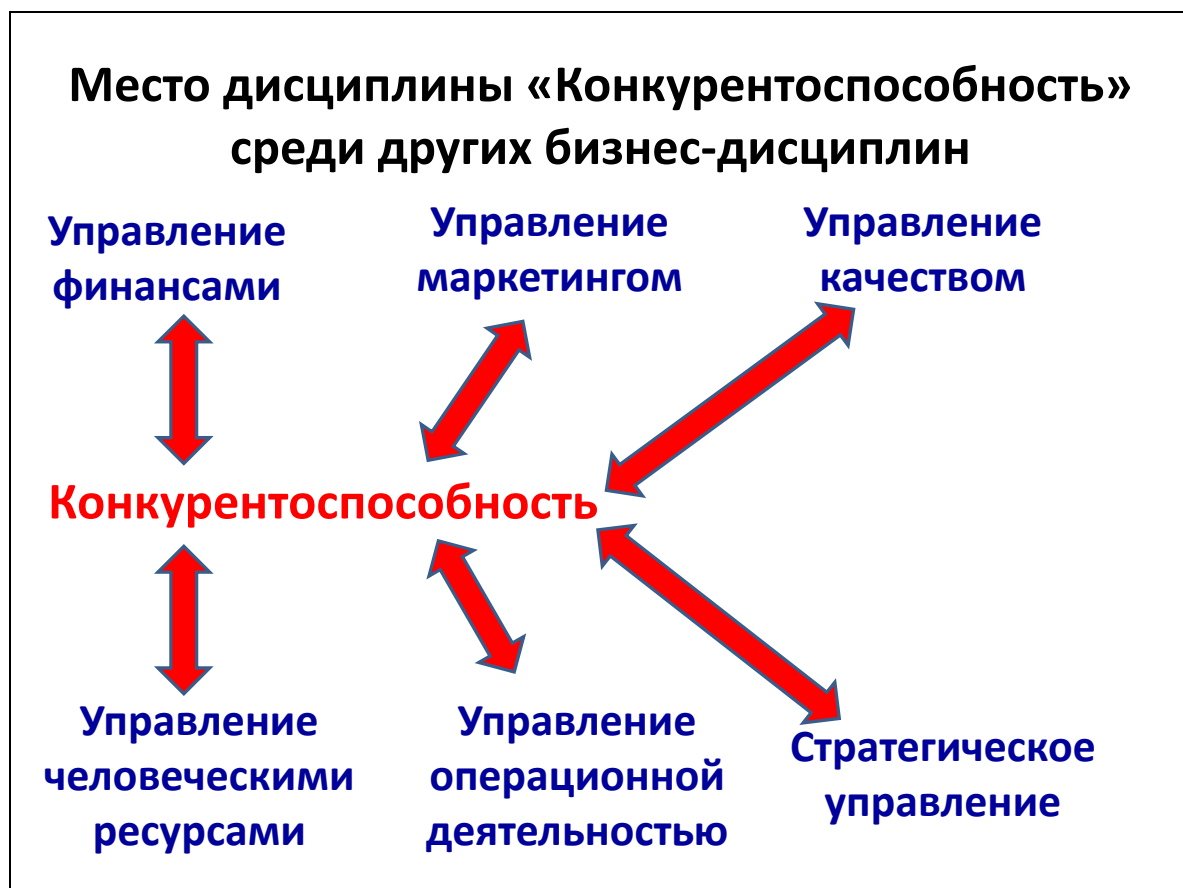


Рисунок 1.1. Место дисциплины "Управление конкурентоспособностью компании", среди других бизнес-дисциплин.

1.2 Что же такое конкурентоспособность?

Конкурентоспособность - это свойства, свойства товара, компании, страны, обладание которыми позволяют данному товару, компании, стране, иметь превосходство над своими конкурентами. Эти свойства могут принимать самые различные формы.

В литературе можно найти много определений понятия конкурентоспособность.

Например, известный экономист Майкл Портер определяет конкурентоспособность следующим образом:

Конкурентоспособность - свойство товара, услуги, субъекта рыночных отношений выступать на рынке наравне с присутствующими там аналогичными товарами, услугами или конкурирующими субъектами рыночных отношений

Приведем еще несколько известных определений:

В самом общем смысле конкурентоспособность это - обладание свойствами, создающими преимущества для субъекта экономического соревнования.

М.Гельвановский

Свойство объекта, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке.

Р.Ф.Фатхутдинов

Способность фирмы приобрести, сохранить и увеличить долю на рынке.

Е.Дж.Визер

Концентрированное выражение экономических, научно-технических, производственных организационно-управленческих, маркетинговых и иных возможностей страны (равно как и любого конкретного товаропроизводителя), которые реализуются в товарах и услугах успешно (или безуспешно) противостоящим конкурирующим аналогам как на внутреннем, так и на внешнем рынке.

Р.Завьялов

Во всех этих определениях можно выделить общие составляющие, а именно:

1. Пространство, в котором рассматривается объект конкурентоспособности – это конкретный рынок, с его четким определением и границами.

2. Фиксированный отрезок времени, на котором рассматривается данный объект конкурентоспособности.
3. Термин конкурентоспособность имеет смысл только в сравнении с другими товарами, организациями, странами

Превосходство товара, компании, страны всегда является, относительным, что означает, что оно определяется относительно конкурентов, занимающих наилучшие позиции на рынке товара или в сегменте рынка. Таким образом, можно сделать обобщение и определить конкурентоспособность организации как способность обеспечить коммерческий успех товара в условиях конкуренции. В свою очередь конкуренция товара – это способность данного товара отвечать требованиям данного рынка в рассматриваемый период времени по сравнению с конкурентами.

Оценкой конкурентоспособности товаров занимаются различные субъекты рынка: производители, продавцы. Но, тем не менее, в конечном счете, выбор покупки товара осуществляет потребитель. Поэтому объемы продаж того или иного товара и являются мерами его конкурентоспособности. Конкуренция базируется на двух процессах: соперничестве и удовлетворении потребностей. Это определяет (рис. 2.1) два вектора конкурентоспособности: вектор удовлетворения потребностей (в основе лежит потребительная ценность) и вектор соперничества (в основе лежит острота характеристика конкурентной среды). Работая над повышением конкурентоспособности необходимо искать баланс между этими двумя составляющими. Нельзя сосредотачивать политику компании только на конкурентах или только на потребителях. Отдавая приоритет одному из векторов, можно упустить из вида либо конкурентов, либо потребителей.

На рис. 1.3 изображена пирамида конкурентоспособности. В основании пирамиды лежит конкурентоспособность товара. На втором уровне находится конкурентоспособность компании. Конкурентоспособность компаний отрасли определяют конкурентоспособность отрасли, в которой они функционируют. Конкурентоспособность отраслей определяют конкурентоспособность экономики страны, которая, в свою очередь, наряду с другими составляющими конкурентоспособности страны, вносит определенный вклад в конкурентоспособность страны в целом.

Цель анализа конкурентоспособности состоит в том, чтобы определить насколько сильно конкурентное преимущество товара, компании, отрасли или страны, и как это конкурентное преимущество может быть сохранено и усилено

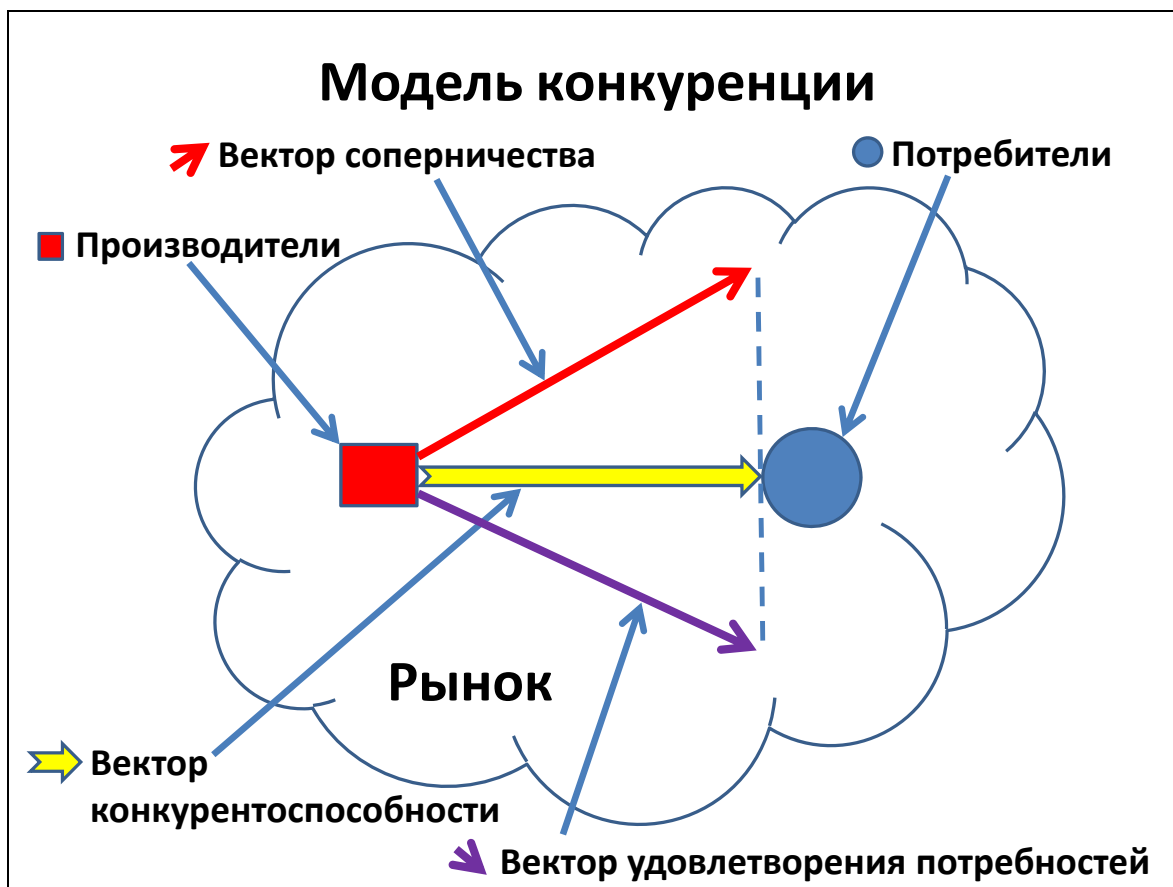


Рисунок 1.2. Два вектора конкурентоспособности.



Рисунок 1.3. Пирамида конкурентоспособности.

2 Конкурентоспособность на уровне продукта

2.1 Двухуровневая и трехуровневая модели продукта

Как было указано ранее в основе пирамиды конкурентоспособности лежит продукт компании. Поэтому анализ проблемы конкурентоспособности необходимо начать с рассмотрения концепции продукта.

В современной теории маркетинга известны двухуровневая и трехуровневая концепции продукта, изображенные соответственно на рисунках 2.1 и 2.2.

Двухуровневая концепция продукта



Рис. 2.1. Двухуровневая концепция продукта.

Обе эти концепции могут быть использованы при рассмотрении вопроса конкурентоспособности товара. Следует обратить внимание на то, что они включают в себя как атрибуты самого товара, так и компании, производящей, продвигающей и обслуживающий данный товар.

В конкурентоспособности принято выделять внутренний и внешний аспекты. К внешним составляющим конкурентного преимущества относятся отличительные черты товара, которые образуют ценность для покупателя за счет сокращения издержек или повышения эффективности товара. Таким

образом, внешняя конкурентоспособность, увеличивает силу компании на рынке и может заставить рынок принять цену продаж выше, чем у приоритетного конкурента или обеспечить компании запас устойчивости по сравнению с конкурентом.

К внутренним конкурентным преимуществам относятся такие технологические и организационные изменения, которые создают преимущества для самой компании по сравнению с конкурентами.

На практике часто определенные составляющие этих двух типов конкурентного преимущества являются противоречивыми, так как требуют различных по направлению действий.

Трехуровневая концепция продукта



Рис. 2.2. Трехуровневая концепция продукта.

Задача анализа конкурентоспособности компании – предоставить компании инструмент, который позволит проанализировать деятельность компании по этим двум составляющим и сформулировать стратегические следствия.

Относительное превосходство компании относительно конкурентов может быть обусловлено различными факторами. Как уже было отмечено, в общем виде эти факторы можно сгруппировать в две широкие категории, исходя из создаваемых ими преимуществ, которые могут быть внутренними и внешними.

К внутренним факторам конкурентного преимущества товара можно отнести следующие характеристики, разбив их по категориям рынок, конкуренты, потребности покупателя и параметры оценки товара:

1. Рынок

- Специализация рынка и его географическое положение;
- Емкость рынка данного товара и возможная доля товара данной компании на нем;
- Товарные и брендовые предпочтения, сложившиеся на данном рынке, острота конкуренции.

2. Конкуренты

- Основные конкуренты, владеющие основной долей рынка;
- Бренды товаров конкурентов;
- Потребительские особенности товаров конкурентов;
- Вид и особенности упаковки товаров конкурентов;
- Формы и методы сбытовой деятельности;
- Формирование спроса и стимулирование сбыта;
- Предложения по послепродажному обслуживанию конкурентов;
- Рекламные акции конкурентов.

3. Потребности покупателя

- Возможные покупатели с учетом сегментации рынка;
- Типичные направления и способы использования товара покупателями;
- Побудительные мотивы покупки данного товара;
- Факторы формирования покупательских предпочтений;
- Неудовлетворенные потребности товарами данного вида.

4. Параметры оценки товара

- Степень новизны товара;
- Технические;
- Энергометрические;
- Параметры соответствия национальным стандартам;
- Параметры соответствия международным стандартам;
- Эстетические свойства (дизайн) товара;
- Эстетические свойства (дизайн) упаковки.

К внешним факторам конкурентного преимущества компании можно отнести следующие характеристики:

- Уровень конкурентоспособности страны;
- Уровень конкурентоспособности региона;
- Уровень конкурентоспособности отрасли;

- Уровень конкурентоспособности компании, выпускающей товар;
- Сила конкуренции на выходе рынка, среди ее конкурентов;
- Сила конкуренции на входе рынка, среди поставщиков сырья, материалов и комплектующих;
- Сила конкуренции среди товаров-заменителей;
- Появление новых потребителей;
- Уровень организации производства, труда и управления у посредников и потребителей товаров;
- Активность контактных аудиторий;
- Государственная поддержка малого и среднего бизнеса в стране и регионах;
- Правовое регулирование функционирования экономики страны и регионов;
- Открытость общества и рынков;
- Научный уровень управления экономикой страны и другими системами;
- Национальная система стандартизации и сертификации;
- Государственная поддержка науки и инновационной деятельности;
- Качество информационного обеспечения управления на всех уровнях иерархии;
- Уровень интеграции внутри страны и в рамках мирового сообщества
- Налоговые ставки в стране и регионах;
- Процентные ставки в стране и регионах;
- Наличие доступных и дешевых природных ресурсов;
- Система подготовки и переподготовки управленческих кадров в стране;
- Климатические условия и географическое положение страны или региона;
- Уровень конкуренции во всех областях деятельности в стране.

К внутренним факторам конкурентного преимущества компании можно отнести следующие характеристики:

1. Структурные

- Эффективность производственной структуры компании;
- Наличие адекватной миссии организации;
- Эффективность организационной структуры организации;
- Специализация и концентрация производства;
- Уровень сертификации и стандартизации выпускаемой продукции и составных частей производства;
- Учет и регулирование производственных процессов;
- Квалификация персонала;

- Информационная и нормативно-методическая база управления;
- Сила конкуренции на входе и выходе рынка.

2. Ресурсные

- Эффективность поставщиков;
- Доступность качественного дешевого сырья и другим ресурсов;
- Учет и анализ использования всех видов ресурсов по всем стадиям жизненного цикла крупных объектов организации;
- Оптимизация эффективности использования ресурсов.

3. Технические

- Степень инновационности продукта;
- Степень инновационности технологий;
- Эффективность оборудования;
- Качество изготавливаемых продуктов.

4. Управленческие

- Эффективность менеджеров;
- Анализ исполнительской дисциплины организации;
- Организация поставки сырья, материалов и комплектующих;
- Наличие системы менеджмента качества;
- Основы корпоративной культуры;
- Проведение внешней и внутренней сертификации продукции.

5. Рыночные

- Доступ к рынку ресурсов, необходимых компании;
- Доступ к рынку новых технологий;
- Значительная доля рынка;
- Эксклюзивность товара компании;
- Эксклюзивность каналов распределения;
- Эксклюзивность системы продвижения товаров компании;
- Эффективная система сбыта и послепродажного обслуживания;
- Прогнозирование политики ценообразования и рыночной инфраструктуры.

6. Эффективность функционирования компании

- Показатели доходности (по показателям рентабельности продукции, капитала, продаж);
- Интенсивность использования капитала (по коэффициентам оборачиваемости видов ресурсов или капитала);
- Финансовая устойчивость.

- Издержки производства на единицу продукции в рублях
- Фондоотдача в стоимостном выражении
- Рентабельность товара
- Производительность труда в стоимостном выражении на человека

Любое государство в стремлении повысить конкурентоспособность страны осуществляет контроль и регулирования рынков. Существуют определенные методы вмешательства в процесс формирования конкурентной среды. Эти методы в общем случае различны в зависимости от типа рынка.

Для высококонцентрированных рынков:

- Разработка и реализация отраслевых программ демонополизации;
- Контроль рыночного поведения хозяйствующих субъектов, включенных в Реестр хозяйствующих субъектов, имеющих на рынке определенного товара долю более 35%;
- Предупреждение и пресечение монополистической деятельности хозяйствующих субъектов, занимающих лидирующее положение на товарных рынках;
- Снижение барьеров входа на товарные рынки, включая ослабление тарифных и нетарифных ограничений для международной торговли;
- Увеличение числа хозяйствующих субъектов, действующих на данном товарном рынке, путем разделения хозяйствующих субъектов, практикующих антиконкурентные действия, или путем поддержки новых хозяйствующих субъектов, желающих вступить на данный товарный рынок
- Увеличение числа хозяйствующих субъектов, действующих на данном товарном рынке, путем разделения хозяйствующих субъектов, практикующих антиконкурентные действия, или путем поддержки новых хозяйствующих субъектов, желающих вступить на данный товарный рынок;
- Запреты на слияние хозяйствующих субъектов и создание объединений коммерческих организаций, оперирующих на одном рынке;
- Пресечение недобросовестной конкуренции.

2. Для умеренно концентрированных рынков:

- Наблюдение динамики показателей концентрации;

- Контроль деятельности хозяйствующих субъектов, имеющих на рынке определенного товара долю более 35%;
- Ограничение рыночного потенциала хозяйствующих субъектов, занимающих доминирующее положение на товарных рынках;
- Пресечение недобросовестной конкуренции.

3. Для низкоконцентрированных рынков:

- Наблюдение за состоянием концентрации производства и товарного рынка;
- Пресечение недобросовестной конкуренции.

3 Некоторые инструменты анализа конкурентоспособности в мезосреде

В данной части рассматриваются инструменты анализа конкурентоспособности компании на уровне мезосреды (отрасли).

Оценка конкурентной позиции организации на отраслевом рынке позволяет:

- Разработать меры по повышению конкурентоспособности;
- Выбрать партнеров для организации совместного выпуска продукции;
- Привлечь инвестиции в перспективное производство;
- Оставить программы выхода организации на новые рынки сбыта.

Анализируя конкурентоспособность на уровне микросреды необходимо внимательно остановиться на известной модели **пяти сил** Майкла Портера. Кроме упомянутой модели Портера к анализу микросреды могут быть применены еще и модель **цепочки создания ценности**, и концепция **ключевых факторов успеха**, т.е. характеристик, которыми компания должна обладать для успешного ведения бизнеса в конкретной отрасли, концепция **кривой опыта**, **закон спроса и предложения**.

Рассмотрение инструментов анализа начнем с модели, которая называется «Ключевые факторы успеха» (КФУ).

3.1 Ключевые факторы успеха (КФУ)

Выявить КФУ отрасли означает ответить на вопросы о характере потребительского поведения, а именно:

- Что движет потребителями, когда они выбирают между брендами?
- Какими ресурсами и конкурентными преимуществами необходимо обладать производителю, чтобы быть успешным?
- Каким образом производитель может получить устойчивое конкурентное преимущество?

КФУ – это важнейшие составляющие успеха компании в отрасли.

Обычно выделяют это 2-5 факторов, в сильной степени влияющих на конкурентоспособность игроков отрасли.

Например, КФУ пивоваренной отрасли является обладание следующими необходимыми характеристиками:

- полная утилизация мощностей, что приводит к минимизации издержек производства;

- сильная сеть дистрибьюторов – доступ к розничным точкам;
- целевая реклама, призванная спровоцировать любителей пива покупать определенную марку этого напитка.

Для отрасли изготовления одежды ключевыми факторами успеха будут являться:

- привлекательный дизайн и цветовая гамма, которая соответствует моде данного сезона. Это, в свою очередь предполагает успех компании по изготовлению одежды только в случае, если в компании работает талантливый дизайнер, способный предугадать моду предстоящего сезона.
- экономичное производство – конкурентные цены

Для отрасли по производству алюминиевых банок ключевыми факторами успеха будут являться возможности

- размещения производств поблизости от конечных пользователей, т.е. минимизация расходов на транспортировку пустых банок;
- умение продать производимые объемы в пределах экономически выгодного расстояния от завода.

Следующая модель, широко применяемая при анализе конкурентоспособности, называется «Цепочка создания ценности».

3.2 Цепочка создания ценности

Данная модель была предложена известным экономистом Майклом Портером. Она изображена на рис. 3.1.

Цепочкой создания ценности компании называется изображение всех видов деятельности компании по созданию потребительской ценности товара, в последовательности, отражающей производственный цикл. Создание потребительской ценности товара начинается от закупки сырья и полуфабрикатов и заканчивается (в зависимости от производственной структуры) звеньями оптовой или розничной торговли или послепродажным обслуживанием. Такое расчленение производственного цикла на отдельные звенья или процессы широко используется в стратегическом планировании для выявления производственных характеристик отдельных этапов производства с целью их оптимизации. Цепочкой ценности представляются как основные, так и вспомогательные виды деятельности компании, и отражает концептуальный подход к производству. Поскольку этот концептуальный подход у различных компаний в общем случае различен, то и цепочки ценностей конкурирующих компаний различаются.

М. Портер, который ввел эту технику, считает, что все производственные процессы компании можно разделить на две группы – основные процессы и вспомогательные. Основные процессы, это непосредственно производственные процессы, которые создают набор воспринимаемых клиентами ценностей. Вспомогательные процессы обеспечивают функционирование основных процессов.

Согласно М. Портеру к основным относятся следующие процессы:

- ♦ Материально-техническое обеспечение деятельности компании (входная логистика). Сюда относятся все суб-процессы, связанные с получением, хранением и распределением ресурсов, необходимых для жизнедеятельности компании. К таким ресурсам относятся сырье и материалы, а к суб-процессам, вся деятельность, связанная с учетом этих ресурсов, логистикой транспортных средств, расчетами с поставщиками и т.п.
- ♦ Производство. Основная цель производства - преобразование ресурсов в конечный продукт, его упаковка, испытание готовой продукции, и т.п.
- ♦ Материально-техническое обеспечение сбыта (выходная логистика). К выходной логистике относятся операции, связанные с хранением готовой продукции и доставкой ее потребителям, а также с обработкой поступающих от потребителей заказов.
- ♦ Маркетинг и продажи. Маркетинговый суб-процессы отвечают за то, какой продукт и как предлагается покупателям, за его цену, продвижение, каналы распределения, администрирование продаж.
- ♦ Послепродажное обслуживание. К послепродажному обслуживанию относятся суб-процессы, которые связаны с поддержанием функционирования продукта после его продажи. Это - установка, ремонт, обучение персонала, который эксплуатирует продукт.
- ♦

Вспомогательные процессы следующие:

- ♦ Снабжение. К снабжению относятся все суб-процессы, связанные с закупками сырья, расходных материалов, оборудования, зданий.
- ♦ Развитие технологии. К развитию технологий относится деятельность по совершенствованию продукта и его производства, в частности научные исследования, опытно-конструкторские разработки, разработку производственных процессов, и т.п.
- ♦ Управление человеческими ресурсами. Управление человеческими ресурсами – поиск, найм, подготовка кадров, разработка методов их материального и нематериального поощрения.
- ♦ Поддержание инфраструктуры компании. К поддержанию инфраструктуры компании относятся суб-процессы по общему управлению компанией, бухгалтерскому и управленческому учетам, по отношениям с третьими сторонами, управлению качеством и т.п.

В качестве примера применения концепции ценности можно привести исследование одной компании по изготовлению и продаже электронного оборудования для автомобилей. В какой-то момент руководство компании обнаружило отток клиентов. Весь производственный цикл был разбит на отдельные звенья, и затем каждое производственное звено анализировалось на предмет удовлетворенности клиента функционированием каждого звена. Было выявлено, что основное недовольство клиентов вызывал процесс оформления бумаг на отгрузку. При этом клиенту приходилось обходить с накладной несколько кабинетов в здании компании, и в целом процесс занимал 1,5 – 2 часа. Конкуренты же, сосредоточив все службы, принимающие участие в одном месте, и исключив излишнюю бюрократию, намного сократили время аналогичного процесса на своих фирмах. Поскольку товар рассматриваемой компании был сопоставим с продукцией конкурентов по качеству, процесс оформления покупки оказался решающим в борьбе за клиента.

Оценка конкурентоспособности компании по издержкам – важнейшая часть анализа положения компании. Чем выше издержки компании по сравнению с издержками конкурентов, тем уязвимее ее конкурентная позиция.

Если на рынке появляется компания с очень низкими ценами, или конкурент существенно снижает цены, это не обязательно является проявлением демпинга. Возможно, у такой компании просто существенно ниже издержки во всем, или в какой-то части производственного процесса.

В таком случае снижение цен является проявлением одного из самых значимых показателей стратегического положения компании – ее способность конкурировать по ценам и издержкам.

Особенно важна такая способность для рынка товаров широкого потребления, где продукция однородна и ценовая конкуренция играет важную роль. На таком рынке компании с низкими издержками выходят в лидеры.

Но даже на рынках, где товары значительно дифференцированы, а конкуренция идет не только по цене, компании должны стараться удерживать издержку на уровне конкурентов или ниже, что в свою очередь обеспечивает компании определенный «запас прочности».

В качестве примеров здесь можно привести следующее:

- Туристические компании Санкт-Петербурга, имевшие собственные автобусы для поездки в Скандинавию, быстро выбились в лидеры рынка в начале 90-х годов, когда российскими операторами стал осваиваться туристический рынок Финляндии.

- Разорение многих авиакомпаний после теракта 11 сентября, который вызвал резкое сокращение потока авиапассажиров, что привело к тому, что только те авиакомпании, которые имели запас конкурентоспособности по издержкам, смогли удержаться на рынке.
- Пошив мужских костюмов в Италии обходится на порядок дешевле, чем аналогичных товаров в России за счет более эффективной автоматизации процесса производства



Рис. 3.1. Цепочка создания ценности

Расходы на производство идентичных товаров у разных компаний могут быть различны по многим причинам, например:

- опыт работы в отрасли;
- наличие более квалифицированных кадров;
- обладание прогрессивными технологиями;
- наличие более производительного оборудования.

Каждый из бизнес-процессов (основные и обслуживающие) предполагает определенной суммы возникающих при его выполнении затрат. Стоимость

того или иного бизнес-процесса зависит от того, какой набор ценностей компания стремится создать для своих клиентов.

По сути, каждый из бизнес-процессов, представленных в цепочке создания ценности, может выполняться как самой компанией, так и ее партнерами-поставщиками (аутсорсинг).

Компании одной и той же отрасли, имея схожий набор бизнес-процессов в своей цепочке, могут вкладывать в них существенно отличающиеся суммы средств и выполнять эти процессы самостоятельно, либо поручать сторонним организациям. Поэтому опираясь на анализ цепочки ценности, можно сделать вывод о том, что существует 2 способа изменения эффективности производственной деятельности компании, исходя из организационных решений:

- повышение рентабельности производственного процесса отдельных звеньев;
- Изменение цепочки создания ценности в целом.

На рис. 3.2 представлен пример цепочки создания ценности компании по производству одежды.

Менеджмент								Прибыль
Управление персоналом								
Ведение бухгалтерии								
Процессы управленческого учета								
Обслуживание оборудования								
Обслуживание здания								
Изучение рынка	Разработка моделей	Показы моделей	Закупка материалов	Производство	Продвижение	Дистрибуция	Распродажи	

Рис. 3.2 Пример цепочки создания ценности компании по производству одежды.

3.3 Модель Пять сил Портера

Рассмотрим модель пяти сил Портера более подробно. Модель изображена на рис. 3.3.

Пять конкурентных сил, которые предлагает рассматривать М. Портер следующие:

- Конкуренция среди действующих на рынке фирм;
- Возникновение новых конкурентов;
- Появление товаров-заменителей (субститутов);
- Давление на фирму покупателей;
- Давление на фирму поставщиков.



Рис. 3.3. Модель пяти сил Портера.

Первая сила: «Новые компании, которые могут войти на рынок»

Эту силу часто еще называют «Барьеры для входа в отрасль».

Барьеры на вход определяют, насколько трудно новому игроку войти в данную отрасль. Выход на рынок может быть затруднен по многочисленным обстоятельствами. Существуют, например, политические и экономические барьеры, которыми закрываются международные рынки правительствами стран, чтобы ограничить импорт определенной продукции и, таким образом обеспечить сбыт продукции местным производителям. В качестве следующего барьера могут быть рассмотрены технологические барьеры, которые приводят к существенному удешевлению продукции или повышению ее качества. Еще одним барьером может являться фактор ограниченности ресурсов. Ресурсы, необходимые для конкуренции на данном рынке, могут быть в сильной степени ограничены и компания, пытающаяся выйти на рынок может просто не получить к ним доступа.

Барьеры на вход в отрасль повышаются, если:

- существующие игроки за счет больших объемов выпуска продукции имеют существенную экономию на масштабе, вход в отрасль требует значительных начальных капиталовложений или срок окупаемости инвестиций превышает желаемые пределы;
- продукция сложная и ее массовое производство сопряжено с рядом технологических трудностей;
- существующие игроки имеют известные бренды, влияющие на принятие решение о покупке потребителем или потребителю сложно переключиться на нового производителя по каким-либо другим причинам;
- доступ к каналам дистрибуции по каким-либо причинам для нового игрока затруднен;
- старые игроки имеют ценовое преимущество за счет того, что они имеют большой опыт производства, приоритетный доступ к ресурсам, либо обладают технологиями, которые не могут быть легко скопированы;
- существуют законодательно закрепленные требования к игроку рынка, которые сложно удовлетворить (например, разрешения, лицензии);
- существуют требования к капитальным вложениям и/или специализированные требования к ресурсам

Угроза входа в отрасль сильна, если на рынок можно охарактеризовать следующим образом:

- существует ощутимое количество потенциальных кандидатов;
- для рынка характерны низкие входные барьеры
- наблюдается бурный темп роста отрасли и высокий потенциал прибыли;

- существующие компании не хотят или не могут бороться с усилиями новичков;
- существующие компании стремятся развиваться в новых географических областях, где они еще не были представлены.

Некоторые способы входа на рынок для новых компаний:

- избегать атаки «в лоб»;
- найти способ входа, которым может являться:
- инновационный продукт или услуга;
- неохваченный сегмент потребителей;
- неохваченный канал сбыта;
- неохваченная зона рынка;
- покупка существующего игрока.

Угроза входа новых игроков ослабевает, если:

- компаний-кандидатов на вход немного;
- барьеры на входы высоки;
- прибыли на данном рынке невелики;
- будущее отрасли выглядит рискованным;
- отрасль растет медленно или на рынке наблюдается стагнация;
- игроки отрасли отчаянно противостоят попыткам новичков войти на рынок.

Вторая сила: «Конкуренты»

Сила **Конкуренты** призвана характеризовать существующих игроков в отрасли, их сильные и слабые стороны. Это часто наиболее значимая из 5 рассматриваемых сил модели. Ключевыми выводами, которые необходима сделать после анализа второй силы, должны являться вывод, насколько агрессивно соперники используют различные методы конкуренции для улучшения своей позиции и производительности, а также какого типа стратегию должна выбрать компания: наступательную или оборонительную.

Конкуренты могут быть оценены по их типу (например, по размеру или географическому расположению), по ассортименту выпускаемой продукции,

по известности брендов, по активности применения информационных технологий, по величине постоянных издержек (и, следовательно, по ценовой устойчивости) и по другим характеристикам.

Факторами, ослабляющими конкуренцию, являются следующие факторы:

- стремительный рост рынка;
- продукты игроков сильно дифференцированы и рынок характеризуется высокой лояльностью потребителей;
- на рынке присутствуют очень малое или очень большое количество игроков;
- затраты покупателей при смене бренда высоки.

Факторами, определяющими высокий уровень конкуренции среди действующих фирм, являются следующие факторы:

- наличие на рынке большого числа игроков;
- присутствующие игроки имеют равнозначные позиции;
- незначительный рост рынка;
- низкая дифференциация продукта;
- высокий уровень постоянных затрат;
- высокие выходные барьеры;

Конкурентная среда также улучшается, когда слабые конкуренты могут легко уйти с рынка. Тем не менее в реальной жизни правовые барьеры, стратегические соображения о важности какого-то направления деятельности или еще какие-либо препятствия часто не допускают легкого ухода игроков с рынков. Например, обязательства по социальным программам не позволяют выйти компании РЖД из бизнеса по пригородным перевозкам, или другого малоприбыльного бизнеса. Подобным образом, любой бизнес, который инвестировал значительные суммы в определенные активы (например, приобрел карьер, большое количества автотранспорта) не может легко уйти с рынка, поскольку активы нелегко продать или найти им другое коммерческое применение, особенно в случае резкого изменения макроэкономических условий (например, во время экономического кризиса).

Каждая компания стремится к выбору конкурентной среды, которая благоприятствует максимизации прибыльности. С этой целью компании должны постоянно анализировать конкурентов, что является необходимым условием развития сильной конкурентоспособной позиции на рынках, на которых конкурируют рассматриваемые компании.

Прежде всего, необходимо ответить на вопрос, кто является конкурентом данной компании, анализ каких конкурентов должна производить компания. В то же время практика показывает, что компания не может заниматься глубоким анализом каждого конкурента. Поэтому необходимо дать глубокое определение рынка и включить в него всех значимых конкурентов, и провести их углубленное исследование. В дальнейшем, этим основным конкурентам следует уделять повышенное внимание.

После выявления основных конкурентов, компании следует выбрать критерии для сравнения собственных показателей эффективности с аналогичными показателями конкурентов. Для этого следует провести тщательный анализ этих конкурентов. Как уже указывалось выше подробный конкурентный анализ проводить сложно. Кроме того бывает очень сложно находить некоторые данные по эффективности деятельности конкурента. Однако, компании, заботящиеся о своей конкурентоспособности, непрерывно ведут работу по сбору информации о конкурентах, и, как следствие, имеют и поддерживают в актуальном состоянии профили своих конкурентов.

Очень много сведений о конкурентах можно почерпнуть из открытых источников. В качестве таких открытых источников могут использоваться деловая пресса, отраслевые отчеты, бизнес-консультанты, бизнес-контакты, выставки, клиенты. Тем не менее, самым результативным способом приобретения данных о конкурентах в компании является такой способ, когда каждый сотрудник собирает данные о конкуренте, а в компании создана система аккумуляции таких сведений. В результате заполняется матрица конкурентного профиля, представленная на рис. 3.4. Пример заполнения такой матрицы для реальных компаний приведен на рис. 3.5.

		Gateway		Apple		Dell	
CSF's (cont'd)	Wt	Rating	Wt'd Score	Rating	Wt'd Score	Rating	Wt'd Score
Производственные мощности	0.04	3	0.12	3	0.12	3	0.12
E-commerce	0.10	3	0.30	3	0.30	3	0.30
Сервис	0.10	3	0.30	2	0.20	4	0.40

Ценовое преимущество	0.02	4	0.08	1	0.02	3	0.06
Опыт работы	0.01	2	0.02	4	0.04	2	0.02
Всего	1.00		2.83		2.47		3.49

Рис. 3.5. Пример использования матрицы для измерения конкурентного

Разумеется, изучение конкурентов, производится не ради самого процесса изучения, а ради укрепления конкурентных позиций компании на рынке. Для того, чтобы выявленный фактор конкурентного преимущества являлся значимым, необходимо, выполнение двух условий. Первое, потребители должны рассматривать его как таковое, т.е. он должен быть значимым для потребителей. Второе, этот фактор должен быть устойчивым с сложным для воспроизведения конкурентами.

Каждая компания может воспользоваться определенным набором стратегических действий по достижению конкурентных преимуществ:

- противостоять сильным сторонам конкурента и превзойти их действия, направленные на использование слабостей конкурента;
- проводить наступление на нескольких фронтах;
- захватить незанятые ниши рынка;
- вести партизанскую войну;
- реализовывать стратегию упреждающих ударов;
- разрабатывать оборонительные стратегии для защиты своих конкурентных преимуществ;
- разрабатывать проекты вертикальной интеграции.

Третья сила, которую необходимо рассмотреть согласно модели Портера: «Товары-заменители»

При анализе силы **Товары-заменители** необходимо, во-первых, определить, какие товары являются товарами-заменителями по отношению к рассматриваемому товару, а, во-вторых, понять, насколько товары-заменители оттягивают или могут оттянуть на себя покупателей в ближайшей перспективе и почему. Тут важно учитывать какие

потребительские сегменты и насколько серьезно используют или готовы использовать товары-заменители, издержки переключения на товары-заменители, восприятие потребителями товаров-заменителей.

Заменители имеют значение тогда, когда потребителей привлекают товары из других отраслей, например,

- очки и контактные линзы вместо лазерной хирургии;
- сахар вместо сахарозаменителей;
- газеты вместо ТВ или Интернет.

Товары – заменители имеют сильное влияние в случаях, когда:

- они легко доступны и имеют привлекательную стоимость;
- покупатели рассматривают их как сходные с оригиналами или даже в чем-то превосходящие оригинальные;
- когда для покупателя низки издержки смены товара.

Компаниям следует избегать прямой конкуренции с товарами – заменителями. Это можно сделать путем:

- повышения для покупателя издержек смены товара, например, путем обучения;
- дифференциацией продукта.

Таким образом, чем больше товаров-заменителей имеет возможность выбрать потребитель, тем легче ему менять поставщиков. Легкость перехода потребителей от одного поставщика к другому усиливает конкуренцию и уменьшает прибыльность отрасли в целом.

Четвертая сила: «Покупатели»

Анализ фактора **Покупатели**, должен дать четкий ответ на вопрос, что представляет собой система дистрибуции в отрасли. Необходимо изучить все представленные в отрасли каналы дистрибуции и возможность использования новых каналов. Важными характеристиками могут являться:

- географическое расположение дистрибьюторов по отношению к производителю;
- информированность дистрибьюторов о товаре и ценовых премиях;
- возможность интеграции вперед или назад, т.е. возможность производителю поглотить дистрибьютора или, наоборот, дистрибьютору стать производителем;
- значимость продукта для дистрибьютора и объем его закупок;
- степень дифференциации товара и, как следствие, издержки переключения дистрибьютора на новый товар.

Рыночная власть покупателей сильная, если:

- стоимость смены поставщика для покупателя низка;
- покупателей очень мало;
- продавцам важны крупные продажи;
- покупательский спрос мал или снижается;
- узнаваемость покупателями бренда продавца существенно увеличивает стоимость этого бренда;
- покупателям доступна обширная информация о различных компаниях, производящих аналогичные товары;
- покупатели угрожают компании возможностью интеграции вверх;
- сформирована концентрированная группа покупателей;
- осуществляется доминирующий объем покупок одним покупателем;
- выпуск компанией стандартной, недифференцированной продукции;
- наличие опыта у клиента в системе закупок товаров;

Рыночная власть покупателей слабая, если:

- покупатели приобретают товар редко или в небольших количествах;
- затраты на смену поставщика покупателем высоки;
- покупателю важен бренд продавца;
- продукт продавца обеспечивает необходимый покупателю уровень качества или производительности;
- сотрудничество покупателя с продавцом обеспечивает выигрышную комбинацию для обеих сторон.

Тем не менее, острота противостояния между покупателем и компанией может быть снижена за счет:

- сотрудничества между покупателями и продавцами;
- за счет партнерства (особенно заметный способ на рынках типа B2B);
- совершенствования некоторых процессов взаимодействия, например, доставки точно в срок, обработка заказов, электронной оплаты счетов;
- обмена данными.

Компания может до некоторой степени уменьшить фактор противодействия давлению клиента за счет:

- дифференцирования продукта;
- увеличения высоты барьеров для интеграции покупателей вверх;
- расширения числа постоянных покупателей компании;
- увеличения затрат у покупателя в случае смены продавца.

Если относительно немного покупателей покупают в больших количествах продукты поставщиков и могут легко их менять, существует значительная сила покупателей, которая уменьшает привлекательность рынка. Крупные, концентрированные группы покупателей обладают также значительной силой, которая позволяет им договариваться о более низких ценах или о лучших сроках и условиях продажи. В случаях, когда покупатели могут легко переходить от одного поставщика к другому, они также обладают силой, которая увеличивает конкуренцию, что может сказаться на понижении цен. Кроме того, если приобретаемый продукт имеют ограниченную значимость для потребителя, то зависимость от поставщика будет намного ниже. Существуют различные способы для дифференциации игроков на рынке. Чем более похожи друг на друга два игрока рынка в глазах покупателей, тем выше вероятность того, что покупатели перейдут от одного поставщика к другому. Аналогичным образом, чем сильнее они воспринимают отличие между любой парой конкурентов, тем ниже вероятность того, что покупатели произведут замену своих поставщиков. Кроме того, клиенты могут оценивать каждого игрока рынка на основании того, насколько он близок к их представлениям об идеальном продукте или идеальном поставщике.

Пятая сила модели Портера: «Поставщики»

Следующим важным фактором для анализа являются **Поставщики**. При этом необходимо понять, в какой степени компания зависит от поставщиков. Задачи этого анализа во многом сходны задачам анализа покупателей, но «зеркальны» по отношению к этой ситуации. Компания может в очень сильной степени зависеть от своих поставщиков (например, при получении от поставщика уникального сырья) или практически не зависеть от них, если, например, поставщиков много, поставляемая продукция не уникальна, существует возможность использования товаров-заменителей и т.д.

Рыночная власть поставщиков сильная, если:

- стоимость смены поставщика для компании высока;
- необходимые компании продукты ограничены;
- продукты определенного поставщика значительно улучшают качество товаров продавцов или являются ценной частью процесса производства товаров;

- на рынке существует мало поставщиков определенного продукта;
- поставщики угрожают возможностью интеграции вниз;
- сформирована концентрированная группа поставщиков;
- высокая значимость поставок определенного поставщика для компании;
- высокая степень дифференциации продукта поставщика;
- большие затраты компании по переключению на другого поставщика;

Область давления поставщиков на компанию:

- повышение цены поставляемой продукции;
- снижение качества поставляемой продукции;
- ужесточение условий оплаты продукции;
- неравномерность поставки продукции.

Факторы противодействия давлению поставщиков:

- наличие товаров-субститутов;
- монопольное потребление фирмой продукции поставщика;
- снижение доли закупок у одного поставщика.

Рыночная власть поставщиков слабая, если:

- продукт является товаром широко потребления;
- затраты на смену поставщика низкие;
- существуют хорошие заменители данного продукта;
- на рынке существует большое количество поставщиков;
- игроки отрасли создают угрозу интеграции вверх;
- сотрудничество продавца с отдельными поставщиками создает выигрышную для обеих сторон ситуацию.

Компании могут снизить противостояние с поставщиками следующими способами:

- снижения инвентарных и логистических затрат;
- увеличения скорости доступа к компонентам;
- снижения требований по качеству поставляемых продуктов;
- поиска возможности снижения затрат для обеих сторон;

Если фирма является крупным покупателем товара широкого потребления и это происходит в отрасли, в которой низкие затраты для переключения от одного поставщика к другому поставщику, то сила поставщиков в целом является низкой. Для компании это является привлекательным состоянием рынка, которое способствует росту привлекательности отрасли.

Таким образом, можно сделать следующие стратегические выводы при использовании 5 сил Портера.

Отрасль является непривлекательной, если:

- конкуренция очень сильна;
- входные барьеры низкие;
- конкуренция со стороны товаров-заменителей сильна;
- поставщики и покупатели имеют значительное влияние на ход торговых сделок.

Отрасль является привлекательной, если:

- конкуренция находится на среднем уровне или ниже;
- входные барьеры в отрасль высоки и не существует потенциальных компаний, желающих войти на рынок;
- нет привлекательных товаров–заменителей;
- поставщики и покупатели имеют слабое влияние на ход торговых сделок.

С помощью модели 5 сил Портера можно построить такую стратегию, чтобы:

- отгородить компанию от конкурентного давления;
- инициировать действия, способные создать обоснованное конкурентное преимущество;
- позволить компании быть двигателем и инициатором в отрасли с лучшей стратегией определяющей бизнес-модель для отрасли.

Применение модели 5 сил Портера должно вестись по следующему алгоритму:

- Шаг 1: Определить специфические конкурентные воздействия в соответствии с каждой из пяти сил;
- Шаг 2: Оценить влияние каждой из пяти сил (экстремальное, сильное, среднее, слабое);

- Шаг 3: Подумать о возможных их изменениях в будущем;
- Шаг 4: Решить, что можно сделать с этими силами / как можно обойти/использовать их.

Следующая модель, которую необходимо рассмотреть в контексте анализа микросреды является концепция кривой опыта.

3.4 Кривая опыта

Кривая опыта (Experience curve) (рис. 3.6) – термин, примененный в 1966 году компанией Boston Consulting Group.

В основе кривой опыта лежит идея, заключающаяся в том, что в компаниях проходит процесс обучения, в ходе которого по мере роста производства понижаются затраты на единицу выпускаемой продукции.

Кривая опыта связана с процессом обучения организации в целом и отдельных сотрудников в частности. В результате эмпирических исследований, проведенных экспертами консалтинговой компании BCG, доказано, что при многократном выполнении повторяющихся задач затраты снижаются, поскольку сотрудники приобретают навыки выполнения этих задач. Эффект процесса обучения впервые наблюдался в авиастроительной промышленности США.

В результате упомянутых исследований было установлено, что при каждом удвоении нарастающих объемов выпуска продукции, затраты на единицу продукции, относящиеся к вновь созданной стоимости (без учета инфляционных процессов), потенциально снижаются на 10-30%.

Удвоение объема выпуска наступает в соответствии со скоростью нарастания кривой роста для рассматриваемого продукта.

При этом подразумевается, что происходят следующие процессы:

- при многократном выполнении однотипных задач затраты снижаются, поскольку исполнители приобретают навыки выполнения этих задач;
- сотрудники находят более экономичные способы выполнения работ, что позволяет сократить затраты;
- автоматизируются процессы;
- и т.д.

На величину эффекта кривой опыта влияют множество различных факторов, которые необходимо изучать и систематически использовать. Часто к снижению затрат ведет не один, а комбинация факторов. В том числе некоторые перечисленные ниже:

1. Эффект обучения

Если работники учатся выполнять задачу лучше, то смогут выполнить ее быстрее. Если накопленный опыт удваивается, то производительность труда может увеличиваться на несколько процентов.

2. Эффект специализации

По мере роста производства и числа работников, компания может позволить себе вводить специализацию. Если 2 человека выполняют одну и ту же задачу, можно разделить ее между ними. Первый выполняет одну часть задачи, второй другую половину. Поэтому каждый может выполнить свою часть задачи дважды. Согласно описанному выше эффекту кривой обучения, специализация позволит снизить на 10-15% время на выпуск продукции, или на 10-15% увеличить объем.

Если опыт удваивается одновременно со специализацией, то эти 2 эффекта произойдут одновременно, что может увеличить производительность на 20-30%

Кривая опыта связана, таким образом, со вновь созданной стоимостью. Эффект рационализации производства тем больше, чем выше добавленная стоимость.

При этом под добавленной стоимостью будем понимать ту часть стоимости продукта, которая создается в данной организации в соответствии с формулой, приведенной ниже.

$$\begin{aligned} \text{Стоимость продукта} = \\ \text{Материалы} + \text{Энергозатраты} + \text{Труд} + \text{Амортизация} + \\ \text{Прибыль} + \text{Косвенные налоги} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Добавленная стоимость} = \\ \text{Труд} + \text{Амортизация} + \text{Прибыль} \end{aligned}$$

Материалы, результаты подрядных работ приобретаются в готовом виде, их создают поставщики и подрядчики, поэтому материальные затраты не входят в добавленную стоимость.

Косвенные налоги прибавляются к цене, например, налог на добавленную стоимость, акцизы, таможенные пошлины.

Добавленная стоимость — это разница между общей выручкой от продаж и стоимостью промежуточной продукции (стоимостью сырья и материалов, которые каждый производитель (фирма) покупает у других фирм). При этом все внутренние затраты фирмы (на выплату заработной платы, амортизацию,

аренду капитала и т.д.), а также прибыль фирмы включаются в добавленную стоимость.

На различных предприятиях добавленная стоимость получается по-разному. В торговых компаниях она существенно меньше, чем на промышленных предприятиях или в сфере услуг (таб. 3.1).

Такое различие доли добавочной стоимости в зависимости от сферы деятельности объясняется следующим. Торговое предприятие, реализовывая продукции на 100 единиц, закупает этой же продукции у поставщиков на 70-80 единиц. Промышленное предприятие, для того чтобы обеспечить оборот, равный 100 единиц, средств производства на 50-60 единиц. На предприятии, оказывающем услуги, например, в консультационной фирме для получения оборота в единицу требуется сторонних затрат лишь на 20-30 единиц без учета интеллектуальной собственности.

Эффект кривой опыта не действует автоматически. Руководство предприятия должно постоянно работать над тем, чтобы с ростом выпуска непрерывно проводить во всех подразделениях текущие улучшения, приводящие в совокупности к снижению затрат. Таким образом, эффект кривой опыта реализуется в снижении затрат на единицу продукции на 20-30% лишь при условии, что квалификация сотрудников постоянно повышается, а также при условии, что в компании непрерывно внедряются новые технологии и организационные концепции.

На большей части предприятий имеются значительные резервы снижения переменных и постоянных затрат. Эти резервы можно реализовать в рамках грамотной системы управления затратами. Тем самым, конкурентоспособность предприятия не только сохраняется, но и увеличивается.

Таблица 3.1. Эффект кривой опыта в различных сферах коммерческой деятельности.

	Торговля	Промышленное производство	Предприятие сферы услуг
Доля добавленная стоимость, %	20-30	40-50	70-80

В коммерческой сфере эффект кривой опыта может сказываться за счет:

- совершенствования системы сбыта;

- повышения действенности маркетинговых мероприятий;
- улучшения организационной структуры;
- более экономного расходования материалов;
- лучшего использования энергии;
- более качественного обслуживания и ремонта оборудования;
- совершенствования организации труда;
- лучших условий закупки материалов;
- повышения эффективности информационной системы;
- совершенствования изделий;
- более точного планирования, быстрого контроля и более эффективного регулирования.

В технической сфере эффект кривой опыта может сказываться за счет:

- повышения производительности оборудования;
- улучшения методов производства;
- повышения загрузки имеющегося оборудования;
- непрерывного повышения производительности труда в отдельных подразделениях предприятия;
- улучшения использования существующего оборудования;
- изменения технологических процессов;
- текущего совершенствования изделий;
- непрерывного повышения производительности труда в отдельных подразделениях предприятия;
- улучшения использования существующего оборудования;
- изменения технологических процессов;
- текущего совершенствования изделий;
- ускорения механизации и автоматизации производственных процессов;
- сокращения объемов отходов и брака;
- стандартизации производственных процессов.

Примеры снижения трудозатрат при удвоении производства в сферах коммерческой деятельности США представлены в таблице 3.2.

Таблица 3.2. Примеры снижения трудозатрат при удвоении производства в сферах коммерческой деятельности США.

Сфера коммерческой деятельности	Снижение трудозатрат, %
Космонавтика	15
Судостроение	15-20
Сложное машиностроение	15-25
Производство электронных компонент	5-10
Массовое производство с использованием прессового оборудования	5-10
Электромашиностроение	15-25
Сварочный производственный процесс	10
Производства сырья	4-7

Математическая модель, которой можно описать эффект кривой опыта выражается следующим образом:

$$Y_x = T1 * X^b,$$

где

Y_x - время производства изделия номер X

$T1$ - время производства первого изделия

b - фактор обучения: $b=1 - S$

S - Скорость обучения, %

$$b = \log(1 - S) / \log 2$$

S - Скорость обучения, %



Рис. 3.6. Кривая опыта

Кратко рассмотрим закон спроса и предложения.

3.5 Закон спроса и предложения

Закон Стоимости - экономический закон, согласно которому производство и обмен товаров происходят на основе их стоимости, величина которой определяется общественно необходимыми затратами труда. Если затраты труда больше общественно необходимых, то та часть затрат, которая превышает последние, обществом не признается, что позволяет регулировать величину товарного производства.

Стоимость — основа количественных соотношений при эквивалентном обмене. Разные экономические школы природу стоимости объясняют по-разному: балансом спроса и предложения, затратами рабочего времени, издержками производства, предельной полезностью.

Спрос - это количество товара, которое потребители готовы и желают приобрести за одну цену, на данном рынке, на протяжении данного периода. Величина спроса - количество товара или услуг определенного вида и качества, которое покупатель желает купить по данной цене в течение определенного периода времени.

Величина спроса зависит от доходов покупателей, цен на товары и услуги, цен на товары-субституты и комплементарные товары, ожиданий покупателей, их вкусов и предпочтений.

Впервые детальная разработка закона спроса и предложения появилась в трудах Хуан де Матьенсо, испанского экономиста XVI века. Матьенсо использует термин «конкуренция», чтобы описать соперничество внутри свободного рынка. Это послужило основой определения понятий публичных торгов и соперничества покупателей и продавцов.

Закон спроса и предложения — объективный экономический закон, устанавливающий зависимость объёмов спроса и предложения товаров на рынке от их цен. Он формулируется следующим образом:

При прочих равных условиях, чем цена на товар ниже, тем больше на него платёжеспособный спрос (готовность покупать) и тем меньше предложение (готовность продавать).

Обычно цена устанавливается в точке равновесия между предложением и спросом. Закон окончательно сформулирован в 1890 году Альфредом Маршаллом.

Таким образом, согласно закону спроса при прочих равных условиях, повышение цены вызывает понижение величины спроса, а понижение цены — повышение величины спроса, то есть отражает обратную зависимость между ценой и количеством товара (рис. 3.7).

Кроме ценовых факторов, на спрос могут влиять еще ряд неценовых, таких как:

- уровень доходов в обществе;
- размеры рынка;
- мода, сезонность;
- наличие товаров-субститутов (заменителей);
- инфляционные ожидания.

Предложение — отражает то количество товара, которое производители согласны представить на рынок по данной цене. Закон предложения можно сформулировать следующим образом:

Закон предложения — при прочих равных условиях, повышение цены приводит к росту величины предложения; снижение цены — к снижению величины предложения.

К факторам, влияющим на предложение можно отнести следующие факторы:

- наличие товаров заменителей;
- наличие товаров-комплементов (дополняющих);
- уровень технологий;
- объём и доступность ресурсов;
- налоги и дотации;
- природные условия;
- ожидания (инфляционные, социально-политические);
- размеры рынка.

По сути, закон предложения выражает утверждение, что при высоких ценах товаров предлагается больше, чем при низких. Если представить предложение как функцию цены от количества предлагаемого товара, закон предложения характеризует возрастание функции предложения на всей области определения.



Рис. 3.7. Графическая интерпретация закона спроса и предложения.

4 Сбор данных о конкурентах

4.1 Основные положения

Маркетинговым исследованиям посвящено много книг. Тем, кто хочет найти подробное описание различных аспектов маркетинговых исследований можно порекомендовать обратиться к специальной литературе. А для того, чтобы дальнейшее изложение материала было понятно, приведем лишь несколько определений и терминов, используемых, когда речь идет о маркетинговых исследованиях. Существует много определений маркетинговых исследований. Например, одно из них: «Маркетинговое исследование - это средство, которое связывает потребителя, клиента и общество в целом с рынком посредством информации. Маркетинговое исследование - это средство постоянного и объективного получения информации, необходимой для принятия управленческих решений».

Информация используется для распознавания возможностей и проблем; разработки, отбора и реализации маркетинговых мероприятий; отслеживания эффективности проведенных маркетинговых акций; анализа рынка и тенденций его развития (рис. 4.1).

Принято выделять несколько этапов проведения маркетинговых исследований. В одних книгах их выделяют семь, в других девять, в третьих - одиннадцать. Приведем последовательность, состоящую из девяти этапов:

1. Осознание необходимости получения информации (рис.4.2);
2. Конкретизация объектов исследования и типа информации (рис.4.3);
3. Составление плана исследования и определение источников информации (рис.4.4);
4. Разработка процедур сбора данных (рис.4.5);
5. Формирование выборки (рис.4.6);
6. Сбор данных (рис.4.7);
7. Обработка данных (рис.4.8);
8. Анализ данных (рис.4.9);
9. Представление полученных результатов (рис.4.10).

Данные, получаемые в результате маркетинговых исследований, делятся на первичные и вторичные. *Первичные данные* – данные получаемые в результате опроса респондентов или наблюдения за ними, анализа ситуаций аналогичных изучаемому явлению, а также интерпретации результатов экспериментов.

Вторичные данные – это данные, которые были получены ранее, и, которые могут быть использованы в рамках проводимого исследования. Вторичные данные делятся на внутренние (данные самой компании) и внешние (взятые из источников, не принадлежащих компании). В качестве внешних могут использоваться данные о потребителях (например, их демографические

характеристики), данные розничных или оптовых сетей (например, о количестве посетителей), данные об эффективности рекламы и об аудитории СМИ (например, из независимо проводимых мониторингов). В частности, сбор вторичных данных является необходимым инструментом при проведении общего анализа отрасли.

По типу исследования делятся на три типа:

- ♦ Разведывательное исследование
- ♦ Детальное исследование
- ♦ Мониторинг деятельности

В качестве инструментов, применяемых при проведении общего анализа отрасли, упомянуты разведывательное и детальное исследования.

Разведывательное исследование проводится на начальной стадии изучения потенциальной задачи. Оно служит для распознавания и формулирования проблемы, а источником данных, в основном, служат вторичные данные. Результатом проведения разведывательного исследования должен стать план дальнейших действий. Разведывательное исследование – относительно дешевая аналитическая работа, которая должна ответить на вопрос, необходимо ли проводить следующую стадию исследования - *Детальное исследование*.

В качестве примера эффективного применения разведывательного исследования можно привести следующий пример. Директор одной из компаний Санкт-Петербурга, занимающейся оптовой торговлей электронными устройствами, заметил замедление роста продаж, несмотря на положительную тенденцию роста рынка в отрасли в целом. Внешнему консультанту по маркетингу, который на постоянной основе консультировал эту компанию, было предложено провести исследование, которое бы вскрыло причины этого замедления. Компания имела несколько сотен клиентов, и директор готов был выделить значительные финансовые ресурсы на эту работу, подразумевая, что опрос будет довольно трудоемким. Консультант по маркетингу начал свою работу с проведения разведывательного исследования. При этом было произведено всего несколько звонков клиентам, которым был задан всего один вопрос: что изменилось в их отношениях с компанией. Все опрошенные клиенты в один голос ответили, что причина в изменении схемы работы одного из ближайших конкурентов данной компании. Этот конкурент максимально сократил время оформления заказа и организовал доставку заказанных товаров клиенту. Упрощение процедуры оформления заказа и дополнительный сервис стали решающими факторами для клиентов при выборе поставщика. После проведения такого разведывательного исследования, которое заняло всего 2-3 дня, стала ясна причина спада уровня продаж, а также отпала необходимость в проведении большого маркетингового исследования.

Детальное исследование может быть разделено на описательное (собираются и регистрируются данные) и причинно-следственное (кроме сбора данных происходит еще и выявление причинно-следственных зависимостей).

Детальное исследование относительно капиталоемкое мероприятие, так как помимо вторичных данных в ходе его проведения практически всегда производится сбор первичных данных, а этот процесс связан с большим объемом трудозатрат, что приводит к росту стоимости работы. Результатом основного исследования служат выводы, на основе которых менеджеры должны принимать управленческие решения.

Детальные исследования служат, например, цели определения покупательских предпочтений.

Приведу пример из личной практики. Так сложилось, что я на протяжении довольно длительного времени занимался индустрией мод. И провел множество исследований рынка одежды. Потом я на какое-то время отошел от этого рынка, но совсем недавно снова выполнял заказ в области женской одежды. И снова проводил исследования рынка. К своему удивлению, я обнаружил, что только 5% покупательниц деловой одежды ни при каких обстоятельствах не купят одежду отечественного производителя. 95% купят, если им понравится качество. 8-10 лет назад все было абсолютно наоборот! Обязательным условием выхода российской фирмы по пошиву женской одежды на отечественный рынок с надеждой что-либо продать был лейбл с иностранным названием, написанный латинскими буквами. Все наши производители одежды «притворялись» иностранными производителями.

Третий тип исследования, *Мониторинг деятельности* – исследование, которое служит для того, чтобы понять, как реализуется внедряемая стратегия, насколько велико отклонения получаемых результатов от первоначально планировавшихся.

4.2 Методы измерения и прогнозирования емкости рынка

Среди маркетинговой информации, необходимой для принятия большинства решений по управлению компанией, центральное место занимает оценка спроса на интересующую продукцию или, другими словами, оценка емкости рынка. Процедура измерения емкости рынка проста только на монопольном рынке. Во всех остальных случаях (а их большинство) необходимо конструировать специальные модели и схемы расчетов. Кроме того, часто требуется информация о конкурентах, потребителях, поставщиках, которую достать, как правило, нелегко. Вместе с тем, сложность расчетов не может служить причиной отказа от проведения измерений емкости рынка. В 70% маркетинговых исследований, проводимых по инициативе производственных и торговых компаний, прямо или косвенно ставится задача измерения потенциальной или реальной емкости рынка.

Методы измерения и прогнозирования емкости рынка могут быть использованы для количественной оценки общих объемов продаж товаров промышленного назначения и товаров широкого потребления. Эти методы, используются для определения существующего положения компании на

рынке и перспектив развития рынка, а исходная информация для их успешного применения должна быть получена в результате проведения маркетинговых исследований.

Начнем с двух определений.

Потенциальная емкость рынка – максимально возможный объем продаж в рыночной ситуации (т.е. в ситуации детерминированной как географически, так и во времени), когда все потребители приобретают товар исходя из максимально возможного уровня его потребления. Потенциальная емкость – недостижимая величина, так как не все потенциальные потребители приобретают изучаемую продукцию, а те, кто приобретает ее, имеют реальные бюджетные ограничения.

Реальная емкость рынка – достижимый фактический или прогнозный объем продаж анализируемого товара. Реальная емкость рынка равна величине спроса и может быть определена на основе статистических методов.

Освещая вопросы, связанные с емкостью рынка, солидные западные учебники по маркетингу излагают материал примерно в следующей манере: «Возьмите отчет национального комитета по статистике за последние 5 лет и посмотрите объем продаж электродрелей в городе Денвер. В случае, если вы не найдете непосредственных данных по интересующей вас продукции по Денверу, выпишите цифры по объемам продаж по всему штату Колорадо и индексы покупательской активности потребителей по отдельным округам штата. Воспользовавшись этими индексами, нетрудно пересчитать емкость рынка всего штата Колорадо на емкость отдельных округов, включая и город Денвер».

В российских условиях измерение емкости рынка имеет некоторую специфику национального характера. Мне не известен ни один источник официальной статистической информации, который напрямую мог бы быть использован маркетологом, в случае, если он действительно хочет получить объективную картину продаж. Официальная статистика фигурирует в основном объемами производства, а не продаж, и эти объемы зачастую представляются в агрегированном виде. Торговые компании используют как основные монетарные показатели.

Таким образом, использование многих западных методологий в Российских условиях не представляется возможным.

Ситуация сходна с историей из анекдота, в котором холостяк жалуется своему приятелю, что он не может воспользоваться советами кулинарной книги, чтобы приготовить себе обед, так как там каждый рецепт начинается со слов «Возьмите чистую посуду».

Прежде чем перейти к процедуре измерения рынка, важно четко определить сам товар, временные и географические (пространственные) рамки его продаж. Например, если говорить о рынке автомобилей, то можно выделить следующие группы: автомобили, легковые автомобили, легковые автомобили среднего класса, легковые автомобили среднего класса с двигателем на дизельном топливе, легковые автомобили среднего класса с двигателем на дизельном топливе европейского производства и т.п. В качестве временного

периода, для которого оценивается емкость, берется обычно один календарный год или, если спрос на товар носит явно выраженный сезонный характер, квартал.

При определении географии рынка целесообразно принимать во внимание ту географическую область, на которой будет реализовываться рассматриваемый товар с учетом его специфики по отношению к товарам-конкурентам и товарам-заменителям, транспортных расходов, таможенного регулирования и прочих факторов, которые могут сузить или, наоборот, расширить географию распространения товара. Таким образом, географические границы рынка расширяются с увеличением степени уникальности товара и его сложности. С другой стороны, они сужаются при слабой и дорогой коммуникации, небольшом сроке эксплуатации и высокой степени унификации товара. Например, хлебобулочные изделия имеют очень узкую географическую область распределения. Никто не везет хлеб в другой город, а в больших городах, даже, в другой район. В то же время кондитерские изделия (печенье, сухари, пряники) имеют уже более обширную географическую область распространения. Для такого товара, как уникальные турбины для гидроэлектростанций практически не существует географических границ распространения в пределах земного шара.

Вопросы оценки емкости рынка могут быть разделены на два больших блока:

- ♦ Оценка текущей емкости рынка (используется в основном для конкурентного анализа)
- ♦ Прогнозирование емкости рынка (используется для стратегического планирования)

Методы расчета емкости рынка – эта специальная тема в маркетинге. Ей посвящена многочисленная специальная литература.

Рынок

Как правило, представляет наибольший интерес для маркетологов и руководителей организаций.

В основном здесь изучаются тенденции и процессы развития рынка, структура и география рынка, емкость, динамика продаж, состояние конкуренции, барьеры рынка, а также возможности и риски.

Потребители

К ним относятся индивидуальные потребители, семьи, домашние хозяйства, а также, корпоративные клиенты. Предметом исследования в данном случае выступают мотивационные факторы, определяющие поведение потребителей на рынке, структура потребления, обеспеченность товарами, тенденции покупательского спроса.

Конкуренты

В условиях жесткой конкурентной борьбы результаты такого рода исследования позволяют знать выгодное положение по сравнению с конкурентами. В сферу интересов организации попадают доля рынка

конкурентов, их слабые и сильные стороны, реакции потребителей на маркетинговые средства конкурентов, материальный, производственный, трудовой потенциал, а также организация управления деятельностью.

Продукт

Основная цель исследования заключается в проверке соответствия технико-экономических показателей и качества товаров запросам и требованиям потребителей. Исследования позволяют получить ценные данные о потребительских свойствах товара: дизайне, упаковке, форме, цвете, цене, сервисе, эргономике, функциональности. Данные исследования помогают разобрать оптимальный товарный ассортимент, повысить конкурентоспособность и определить основные направления деятельности организации.

Товародвижение и потоки

Изучаются торговые каналы, посредники, продавцы, формы и методы продажи, издержки обращения с целью выявить наиболее эффективные пути, способы и средства оперативного доведения товара до конечного потребителя.

Системы стимулирования сбыта и рекламы

Изучение поведения поставщиков, посредников, покупателей, эффективности рекламы позволяет установить наиболее благоприятный период для стимулирования сбыта товаров, разработать эффективную рекламную кампанию, создать благоприятное отношение к компании и ее товарам, разработать систему эффективных коммуникационных связей.

Реклама

Исследования в этой области предполагают апробацию средств рекламы (предварительное испытание), сопоставление фактических и ожидаемых результатов от рекламы. Указанные данные дают возможность принимать решения по активизации рекламных кампаний, вести поиск новых способов воздействия на потребителей, повысить интерес к продуктам.

Внутренняя среда организации

Ее изучение ставит целью определение реального уровня конкурентоспособности компании в результате сопоставления факторов внешней и внутренней среды. Именно здесь даются полные ответы на вопросы в том, что нужно сделать, чтобы деятельность компании успешно адаптировалась к динамично развивающимся факторам внешней среды.

Комплексное исследование

С точки зрения объекта изучения маркетинговые исследования представляются комплексными. Так, очень сложно отделить друг от друга

такие направления (объекты) исследования, как рынок, потребитель, конкурент. Рынок немыслим без конкурентной борьбы, потребители формируют свое поведение в определенной рыночной среде. При проведении опросов потребителей изучается не только их покупательское поведение, но и мнение и оценки, характеризующие состояние рынка, уровень конкурентоспособности продуктов, оцениваются те или иные факторы внешней среды, то есть может одновременно проводиться маркетинговое исследование по всем направлениям.

Источники проблем, возникающих при процессе маркетинговых исследований:

- Непредвиденные изменения (демографические, экономические, политические, правовые, конкурентные, экологические). Их источником выступает внешняя среда, в которой работает организация;
- Спланированные изменения представляют собой неотъемлемую часть развивающейся организации, зависящие от ее ресурсов и запланированные на будущее;
- Новые идеи, которые возникают случайно и могут оказать сильное влияние на компанию (вывод на рынок товаров-новинок, выявление уникального достоинства товара по сравнению с аналогами конкурентов и пр.)

Основные цели при проведении маркетинговых исследований:

- **Определение возможностей и проблем маркетинга на предприятии;**
- **Снижение уровня неопределенности при принятии управленческих решений;**
- **Планирование маркетинговых мероприятий;**
- **Разработка, уточнение и оценка контроля исполнения маркетинговых решений.**

Рис. 4.1. Пути использования маркетинговых исследований

1. Осознание необходимости получения информации

I. Очевидные ситуации

- 1. Проникновение на новые рынки**
- 2. Разработка нового продукта**
- 3. Резкое уменьшение объемов продаж**
- 4. Мониторинг**

II. Неочевидные ситуации

- 1. Повышение стоимости компании**
- 2. Реинжиниринг компании**
- 3. Разработка стратегии компании**

Рис. 4.2. Осознание необходимости получения информации

2. Конкретизация объектов исследования и типа информации

I. Изучение среды

A. Анализ спроса

- 1. Характеристики покупателей**
- 2. Характеристики рынка**

B. Конкурентный анализ

C. Общие характеристики среды

D. Внутренняя среда

II. Маркетинг mix

A. Продукт

B. Дистрибуция

C. Цена

B. Продвижение

III. Анализ деятельности компании

Рис. 4.3. Конкретизация объектов исследования и типа информации

3. Составление плана исследования и определение источников информации



Рис. 4.4. Составление плана исследования и определение источников информации

Разработка процедуры сбора данных

При разработке процедуры сбора данных следует обратить внимание на три основных момента:

1. Необходимо заранее установить предел точности, с которой будут собираться/измеряться данные (например, цена деления шкалы).
2. Необходимо рассмотреть возможные альтернативные решения по измерению (например, альтернативные шкалы).
3. Необходимо рассмотреть баланс между стоимостью измерений и точностью (например, должна быть оптимизирована выборка).

Рис. 4.5. Разработка процедур сбора данных

5. Формирование выборки

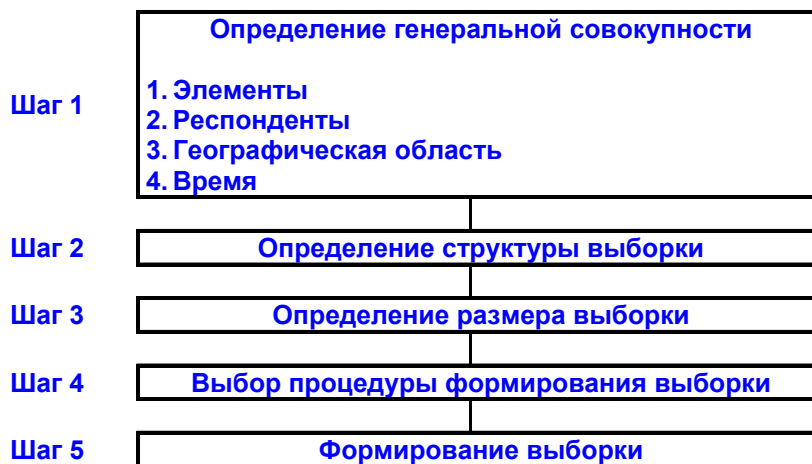


Рис. 4.6. Формирование выборки

6. Сбор данных

Этапы полевой работы

Разработка макета анкеты
Формирование тестовой выборки
Подбор интервьюеров для выполнения теста
Подготовка материалов для проведения теста
Инструктаж по проведению тестирования
Проведение теста
Анализ результатов теста
Тиражирование анкет и прочей документации
Подбор интервьюеров
Подготовка инструкций
Инструктаж интервьюеров
Интервьюирование всех респондентов
Проверка качества заполненных анкет
Написание отчета по полевой работе

Рис. 4.7. Сбор данных

7. Обработка данных



Рис. 4.8. Обработка данных

8. Анализ данных

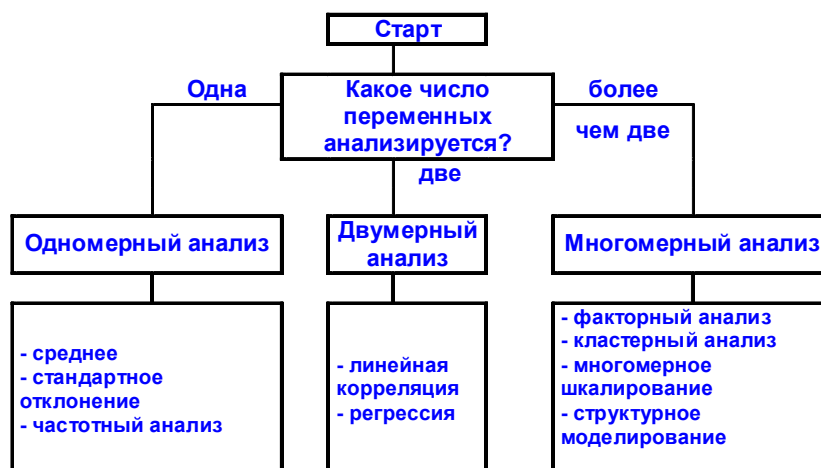


Рис. 4.9. Анализ данных

9. Презентация результатов

1. Титульная страница
2. Содержание
3. Список таблиц
4. Аннотация
 - a. Цели
 - b. Результаты
 - c. Заключение
 - d. Рекомендации
5. Основная часть
 - a. Введение
 - b. Методология
 - c. Результаты
 - d. Ограничения
6. Заключение и рекомендации
7. Приложение
 - a. Описание выборки
 - b. Анкеты
 - c. Поясняющие таблицы

Рис. 4.10. Представление полученных результатов

4.3 Методы измерения текущей емкости рынка

Таким образом, с учетом представленных замечаний и уточнений под **емкостью рынка** исследуемого товара будем понимать объем продаж определенной марки или товарной позиции на заданном географическом рынке в течение определенного периода времени.

Ниже рассматриваются несколько методов, которые могут быть использованы для расчета емкости рынка.

Определение емкости рынка на основе его структурных характеристик

Этот подход требует относительно небольших финансовых затрат, немного времени и, как правило, может быть реализован в ходе кабинетных исследований.

В расчет принимаются общий объем производства продукции (**P**), величины экспорта и импорта продукции торговыми организациями, осуществляющими внешнеэкономическую деятельность (**E** и **I**), данные об остатках продукции на начало и конец анализируемого периода на складах торговых организаций (**L_b** и **L_e**). На основе перечисленных данных рассчитывается суммарная емкость анализируемого рынка **V**:

$$V = P - E + I + L_b - L_e$$

Недостатки данного метода очевидны. По существу, все представленные в формуле величины являются данными официальных органов государственного управления. Они не всегда доступны и точны. Тем не менее, данный метод можно использовать как первое приближение к оценке емкости рынка, а результаты его использования затем уточнять с помощью других подходов.

Например, по данным официальной статистики рынок швейной промышленности в один из предыдущих годов выглядел следующим образом:

Таблица 1.

Выпуск, млн. \$ P_o	Экспорт, млн. \$ E	Импорт, млн. \$ I	Запас н, млн. \$ S_b	Запас к, млн. \$ S_e
1570	308	2500	587	576

Поэтому, используя данные таблицы 1, согласно нашей формуле получим:

$$V = P - E + I + L_b - L_e + S = 1570 - 308 + 2500 + 587 - 576 = 3773 \text{ млн. \$}$$

Определение емкости рынка на основе выборочного исследования

В качестве выборки для измерения емкости рынка могут служить как выборка продавцов, так и выборка покупателей. Для расчета емкости рынка на основании информации о продавцах требуются следующие данные: общее количество розничных магазинов, торгующих анализируемой продукцией (N_o); количество розничных магазинов, входящих в исследуемую выборку (N_v); объем продаж каждого магазина за исследуемый период (Q_i). При применении этого метода вычисляется средний объем продаж одного магазина в исследовательской выборке и это число умножается на общее количество магазинов.

Например, предположим, что мы собрали данные об объеме продаж интересующего нас товара по 6 «среднестатистическим» магазинам за один месяц (таблица 2), а всего таких магазинов в интересующем нас городе имеется 750.

Тогда объем продаж в этом городе за исследуемый период можно вычислить следующим образом:

$$V = (Q_1 + Q_2 + \dots + Q_N) / N_v \times N_o =$$

$$(41000 + 20000 + 8000 + 28000 + 2000 + 47000) / 6 \times 750 = 18\,250\,000 \text{ \$}$$

Таблица 2.

Число магазинов в исследуемой выборке, N_v	Общее число магазинов, N_o	Сумма продаж по i-му магазину в выборке Q_i , \$	
6	750	1	41000
		2	20000
		3	8000
		4	28000
		5	2000
		6	47000

Метод расчета по выборке покупателей аналогичен проведенному методу расчета по выборке продавцов, за исключением того, что в качестве объекта исследования берется покупатель (потребитель), среднее рассчитывается по объему потребления одним покупателем, и затем это среднее умножается на общее количество потребителей.

При использовании метода определения емкости рынка на основе выборочного исследования следует иметь в виду, что чем ярче выражена сезонность спроса на данный товар, тем период наблюдения за выборкой должен быть длиннее, чтобы нивелировать сезонные скачки спроса.

Значения емкости рынка, полученные с использованием выборок продавцов и потребителей, должны совпадать, так как объем продаж равен объему покупок. Сравнение результатов вычислений, полученных по этим двум различным выборкам, может являться приемом проверки корректности полученных величин.

Определение емкости рынка на основе суммирования первичных, повторных и дополнительных продаж.

Метод используется для потребительских товаров длительного пользования. В соответствии с логикой построения расчетов, всех потребителей товаров разделяют:

- ♦ на тех, кто впервые приобретает данную продукцию - они формируют рынок первичных продаж (V_o);
- ♦ на тех, кто повторно покупает товар на замену старого - они формируют рынок вторичных продаж (V_s);
- ♦ и на тех, кто приобретает второй, третий и т.д. экземпляры товара дополнительно к уже имеющемуся - они формируют рынок дополнительных продаж (V_a).

Исходя из этого, общий объем реализации можно представить в следующем виде:

$$V = V_o + V_s + V_a$$

Для каждой конкретной компании данные продажи распределены во времени: повторные и дополнительные продажи могут иметь место только в том случае, если были первичные. Однако для рынка в целом в каждый фиксированный момент времени присутствуют все три типа покупателей. Поэтому с точки зрения оценки емкости рынка большое значение имеет измерение их активности.

Первичные продажи являются ключевым параметром, который определяет расширение границ рынка. Его измерение производится на основе прогнозирования количества новых потребителей товара (в отличие от имеющихся) и уровня их оснащенности данными товарами. В расчет принимаются во внимание изменения маркетинговой макро- и микросреды.

Повторные продажи являются величиной, производной от первичных. Они, главным образом, зависят от того, как распределены по времени потребители, заменяющие данный товар новым. Например, 20% потребителей заменяют товар через 2 года эксплуатации, 30% – через три года, а оставшиеся 50% – через четыре года. Подобные распределения могут быть получены с помощью маркетинговых исследований покупателей.

Допустим известно, что 30% покупателей заменяют бытовой прибор длительного пользования через 2 года, 50% – через три года и оставшиеся покупатели – через 4 года. Дополнительные покупки на данном рынке не практикуются. Начиная с 2000 года первичный спрос складывался как показано во втором столбце таблицы 3. В последнем и предпоследнем столбцах этой же таблицы показаны, соответственно, значения емкости рынка и методика ее расчета.

Таблица 3

Год	Первичны е продажи	Дополнительные продажи	Емкость рынка
2000	12000	-	12000
2001	25000	-	25000
2002	50000	3600 (30% от 12000)	53600
2003	80000	13500 (50% от 12000 + 30% от 25000)	93500
2004	140000	30980 (20% от 12000 + 50% от 25000 + 30% от 53600)	170980

Определение емкости рынка на основе коэффициентов приведения объемов продаж

Компании, имеющие большой опыт продаж в отдельных регионах страны, могут использовать этот опыт при определении емкости других региональных рынков. Для этого необходимо с большой точностью знать

реальный объем реализации интересующей продукции на одном из региональных рынков и основные факторы, определяющие продажи. Если обозначить через V_f рассчитываемую (неизвестную) емкость регионального рынка, через V_r – известную емкость одного из региональных рынков, а через K – коэффициент приведения продаж, то формула для расчета примет следующий вид:

$$V_f = V_r \times K$$

Например, расчет рынка деловой женской одежды России можно выполнить, зная емкость рынка деловой женской одежды в Москве, коэффициент приведения объема рынка Москвы к объему рынка Санкт-Петербурга и коэффициент приведения суммарного объема рынка одежды Москвы и Санкт-Петербурга к объему рынка одежды в целом в России (таблица 4).

Таблица 4.

Емкость рынка деловой женской одежды в Москве, млн \$	850
Коэффициент приведения объема рынка Москвы к объему рынка Санкт-Петербурга	0,26
Емкость рынка одежды в Санкт-Петербурге, млн \$	$850 \times 0,26 = 221$
Коэффициент приведения суммарного объема рынка одежды Москвы и Санкт-Петербурга к объему рынка одежды в целом в России	4,2
Емкость рынка одежды в России, млрд \$	$(850 + 221) \times 4,2 = 4,5$

4.4 Методы прогнозирования емкости рынка

Методы прогнозирования емкости рынка служат целям предвидения будущего состояние среды и самой компании, вовремя предупредить возможные сбои и срывы в работе. Ниже следуют описания некоторых методов.

Экстраполяция по скользящей средней

Метод экстраполяции по скользящей средней применяется для целей краткосрочного прогнозирования в случаях, когда имеются данные за

прошлые периоды продаж. Название метода происходит оттого, что при вычислении каждого нового значения на каждый последующий промежуток времени вперед, значение среднего тоже синхронно обновляется с учетом вновь полученных данных. Таким образом, при прогнозировании исходят из простого предположения, что следующий во времени показатель по своей величине будет равен среднему, рассчитанному за определенное число следующих друг за другом последних интервалов времени. Это число последних интервалов времени называется глубиной вычисления среднего. Рассмотрим пример данных приведенных в таблице 5. Предположим, что нам известны объемы продаж за пять месяцев года, начиная с января. При этом требуется составить прогноз на июнь, июль и август, принимая глубину вычисления среднего равную пяти.

Месяц	Объем продаж, шт	Прогноз продаж, шт
январь	71	
февраль	68	
март	85	
апрель	78	
май	73	
июнь		75
июль		75,8
август		77,4

Применяя метод экстраполяции по скользящей средней получим для объема продаж в июне $Q_{\text{июнь}}$:

$$Q_{\text{июнь}} = (71 + 68 + 85 + 78 + 73) / 5 = 75$$

Для вычисления объема продаж в июле следует произвести «сдвиг» вперед, а именно отбросить для расчета значения января, но принять во внимание полученные на предыдущем шаге значения для июня. Поэтому, $Q_{\text{июль}}$:

$$Q_{\text{июль}} = (68 + 85 + 78 + 73 + 75) / 5 = 75,8$$

Аналогично вычисляется прогноз и для августа. При этом учитываются полученные значения для июня и июля.

$$Q_{\text{август}} = (85 + 78 + 73 + 75 + 75,8) / 5 = 77,36$$

Еще раз следует подчеркнуть, что этот метод годится только для составления краткосрочных прогнозов при относительно стабильной среде. Особенностью данного метода является то, что все значения прошлых периодов, принимаемых во внимание, имеют одинаковый вес.

Экстраполяция по экспоненциальной средней

Достоинством метода экстраполяции по экспоненциальной средней в отличие от предыдущего является пропорциональный учет «устаревания» данных. Основная идея метода состоит, так же, как и в методе скользящей

средней, в использовании измерений текущего и прошлого периодов, но при этом результаты прошлых периодов учитываются с определенными, пропорционально затухающими во времени весовыми коэффициентами. При этом сумма всех коэффициентов должна быть равна 1, а делить на число глубины среднего уже не требуется. Если рассмотреть предыдущий пример с составлением прогноза по пяти месяцам, то при вычислении прогноза на июнь, то, допустим, коэффициент для объема продаж в мае можно взять равным 0,45, для апреля - 0,25, для марта – 0,15, для февраля – 0,1, а для января – 0,05.

Тогда для объема продаж в июне $Q_{\text{июнь}}$ получим:

$$Q_{\text{июнь}} = (71 \times 0,45) + (68 \times 0,25) + (85 \times 0,15) + (78 \times 0,1) + (73 \times 0,05) = 73,15$$

Как можно увидеть этот результат немного отличается от результата, полученного методом скользящей средней.

Прогнозирование на основе сезонных колебаний

Одним из статистических методов прогнозирования является расчет прогнозов на основе сезонных колебаний, то есть колебаний спроса, вызванных влиянием времени года. Такие колебания проявляются на большинстве рынков, как потребительских, так и промышленных. Например, в сельском хозяйстве или в туризме амплитуда этих колебаний очень велика. Сезонные колебания строго цикличны – они повторяются через каждый год. Для составления прогнозов на основе сезонных колебаний необходимо иметь уровни продаж предыдущего периода за каждый сезонный период, например, за каждый месяц или даже за каждую декаду.

Методика статистического прогноза по сезонным колебаниям основана на их экстраполяции, т.е. на предположении, что характер сезонных колебаний сохраняется в прогнозируемом периоде.

Для измерения сезонных колебаний вычисляются индексы сезонности, которые показывают, насколько спрос обычно увеличивается или уменьшается в рассматриваемом сезоне по сравнению со среднегодовым уровнем.

Метод прогнозирования на основе сезонных колебаний может применяться совместно с другими методами, рассмотренными выше, например, с методом скользящей средней.

Прогнозирование методом линейной регрессии

Прогнозирование методом линейной регрессии является одним из широко применяемых методов прогнозирования. Он основан на анализе влияния друг на друга двух переменных (например, интенсивности рекламы на уровень продаж). Таким образом, если имеются данные предыдущих периодов, скажем, данные затрат на рекламу в каждый месяц и уровень продаж в эти же месяцы, то можно вывести формулу зависимости уровня продаж от интенсивности рекламы. Эту формулу можно в дальнейшем использовать для расчета ожидаемого уровня продаж при заданных затратах на рекламу.

Экспертное прогнозирование

Экспертные методы прогнозирования применяются, как правило, когда отсутствуют какие-либо статистические данные, на которых мог бы базироваться количественный прогноз. Таким случаем может быть планирование предприятием выпуска на рынок совершенно нового продукта. Существует большое количество методов экспертного прогнозирования. Широко известен, например, метод Дельфи.

Метод Дельфи – это метод, при котором нескольким экспертам предлагается в индивидуальном порядке составить прогноз относительно будущих событий на каком-либо рынке. Опрос проводится с помощью специальных анкет анонимно, т.е. личные контакты экспертов и коллективные обсуждения исключаются. Полученные ответы сопоставляются аналитиками проекта, и обобщенные результаты снова направляются экспертам, участвующим в опросе. На основе этой обобщенной информации члены группы, по-прежнему сохраняя анонимность, делают дальнейшее предположение о будущем. Этот процесс может повторяться несколько раз. В идеале необходимо, в конце концов, добиться совпадения мнений.

Представленные методы не исчерпывают все многообразие подходов к оценке емкости рынка. Более того, изложенные подходы практически всегда требуют некоторой специальной адаптации к применению их на конкретных рынках и их эффективного совмещения с грамотно проведенными маркетинговыми исследованиями.

5 Конкурентоспособность и потребитель

Российский производитель все чаще обращает внимание на маркетинг, а отечественный потребитель - на качество предлагаемых товаров и услуг. Производитель постепенно поворачивается к потребителю.

Падение равнодушия производителя к потребителю заметно как по росту количества исследований, направленных на изучение удовлетворенности потребителя, так и по тому вниманию, которое стали уделять отечественные производители управлению качеством. Причины этого заключаются в том, что российская экономика все больше и больше становится рыночной системой, национальный рынок России становится неотъемлемой частью мирового рынка, усиливается конкуренция среди национальных производителей.

Постепенно российский потребитель становится ключевым элементом формирующихся рыночных отношений. Все это усиливает роль потребителя в системе воспроизводства. Последнее не может не радовать, поскольку современное представление о качестве основано на принципе полного удовлетворения требований и пожеланий потребителя.

5.1 Понятие удовлетворенности

Термин «удовлетворенность» потребителя представляет собой достаточно сложное, многогранное и пока еще не вполне устоявшееся (если не сказать «пока еще не определенное») понятие. Прежде всего, через удовлетворенность выражается эмоциональное, и, следовательно, *субъективное состояние* потребителей. Это означает, что мы всегда имеем дело не с объективными, а с *воспринимаемыми параметрами* товаров и услуг. Далее, удовлетворенность *связывает* производство и потребление. Следовательно, удовлетворенность выражает также *отношение* потребителя к **качеству** товаров и услуг, их **ценам**, а также к **компании**, которая их предлагает. Определяя удовлетворенность, мы обязаны оговорить ту систему измерений, в которых происходит ее оценка. Под этими измерениями нами понимаются:

- статика – динамика (удовлетворенность на момент покупки может не совпадать с удовлетворенностью этим же товаром по прошествии определенного времени);
- краткосрочный план - долгосрочный план (с течением времени при прочих равных условиях удовлетворенность имеет тенденцию к снижению);

- индивидуальная потребительская ценность - социальная ценность продукта, (в зависимости от социального и материального положения удовлетворенность одним и тем же товаром может быть разной);
- дефицит - обилие (насыщенность рынка товарами и услугами),
- монополия – конкуренция (структура рынка).

Говорить об удовлетворенности потребителя тем или иным товаром или услугой можно в исключительно **определенный момент времени**, применительно к конкретному потребительскому **сегменту**, товарному **рынку** и его **структуре**. Следовательно, оценка удовлетворенности будет неизбежно изменяться в зависимости от смещения любого из измерений того многомерного пространства, в котором оно рассматривается. В силу этого любые количественные оценки этого многопланового понятия сопряжены с решением довольно сложных задач.

5.2 Место «удовлетворенности потребителя» в маркетинге, управлении качеством и персоналом

Измерение и оценка удовлетворенности потребителя все чаще используются в практике. Современные преуспевающие российские компании стали следить за уровнем удовлетворенности своих потребителей (рис. 5.1). Это помогает им увеличивать число лояльных клиентов. Сбор и анализ данных об удовлетворенности потребителя стал составной частью их маркетинговой политики. При этом следует отметить, что оценка удовлетворенности потребителя нашла свое место как в маркетинге, так и в управлении качеством продукции и управлении персоналом (рис.5.2).

Действительно, современное сложное, ориентированное на потребление, производство требует все больше и больше информации и специальных знаний о собственно потребителе, причинах его поведения, способах принятия им тех или иных решений. В силу этого успешное функционирование современных предприятий (вне зависимости от формы собственности и отрасли) требует проведения специальных исследований, направленных на изучение потребителя. Такие исследования позволяют проанализировать весь комплекс побудительных факторов (демографических, социальных и психологических), которыми руководствуются потребители при выборе товаров (доходы, социальное положение, половой признак, возрастная структура, образование). Оценка степени удовлетворенности потребителей и их лояльности определенной торговой марке и позволяет в конечном итоге произвести сегментацию потребителей, понять мотивацию потребительского поведения, определить структуру текущего потребления, выявить тенденции развития покупательского спроса.



Рис. 5.1. Распределение покупателей по характеру выражения неудовлетворенности

Действительно, современное сложное, ориентированное на потребление, производство требует все больше и больше информации и специальных знаний о собственно потребителе, причинах его поведения, способах принятия им тех или иных решений. В силу этого успешное функционирование современных предприятий (вне зависимости от формы собственности и отрасли) требует проведения специальных исследований, направленных на изучение потребителя. Такие исследования позволяют проанализировать весь комплекс побудительных факторов (демографических, социальных и психологических), которыми руководствуются потребители при выборе товаров (доходы, социальное положение, половой признак, возрастная структура, образование). Оценка степени удовлетворенности потребителей и их лояльности определенной торговой марке и позволяет в конечном итоге произвести сегментацию потребителей, понять мотивацию потребительского поведения, определить структуру текущего потребления, выявить тенденции развития покупательского спроса.

Без понятия «удовлетворенности потребителя», как уже упоминалось выше, не мыслится сегодня и управление качеством. Более того, рекомендации по

проведению регулярных мониторингов и измерений удовлетворенности потребителей стали положениями стандарта ИСО 9001:2001. В частности в главе 8 «Измерение, анализ и улучшение» стандарта говорится следующее:

.....

8.2 Мониторинг и измерение

8.2.1 Удовлетворенность потребителей

Организация должна проводить мониторинг информации, касающийся восприятия потребителями соответствия организации требованиям потребителей, как одного из способов измерения работы системы менеджмента качества. Должны быть установлены методы получения и использования этой информации.

.....

.....

8.4 Анализ данных

Организация должна определить, собирать и анализировать соответствующие данные для демонстрации пригодности и результативности системы менеджмента качества, а также оценивания, в какой области можно осуществлять постоянное повышение результативности системы менеджмента качества. Данные должны включать информацию, полученную в результате мониторинга и измерения и из других соответствующих источников.

Анализ данных должен предоставлять информацию по:

а) удовлетворенности потребителей (8.2.1);

.....

.....

Без анализа удовлетворенности потребителей сегодня нельзя построить и систему управления персоналом. Оценка удовлетворенности персонала широко используется в практике менеджмента западных стран.

Своевременное выявление неудовлетворенности персонала по определенным аспектам способствует принятию превентивных мер по улучшению климата в компании, что в конечном итоге приводит к повышению производительности труда.

5.3 Понятие «удовлетворенности» и понятие «лояльности»

Каждая фирма в процессе своей производственной деятельности предлагает определенному (географическому) рынку свой товар по определенной для данного рынка цене и с определенной рекламной поддержкой (рис. 5.3). Таким образом, фирма, пользуясь средствами оперативного маркетинга, воздействует на потребителя посредством:

- адаптацией самого товара
- установлением цены на этот товар
- выбора места продажи этого товара
- способом и интенсивностью продвижения этого товара

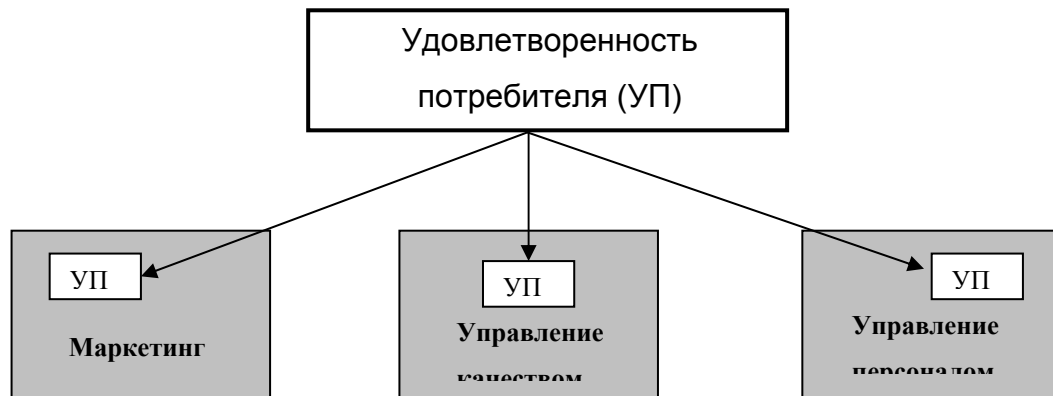


Рис. 5.2. Место «удовлетворенности потребителя» в маркетинге, управлении качеством и персоналом

Однако фирма действует в условиях, обусловленных внешней средой. К параметрам внешней среды относятся:

- макроэкономические условия
- социально-культурные условия
- технологические условия
- физико-географические условия
- политико-правовые условия

И средства оперативного маркетинга фирмы и внешняя среда, характеризующаяся вышеприведенными параметрами, воздействует на потребителя, вызывая его реакцию на товар.

Результатом длинного пути формирования этой реакции, начинающегося с получения потребителем первичной информации о товаре и заканчивающегося первичной покупкой, является степень удовлетворенности покупателя товаром. Чем большая степень удовлетворенности товаром потребителя, тем с большей вероятностью он совершит вторичную покупку и станет приверженцем данного бренда или, другими словами, лояльным потребителем. Это, в свою очередь, прямо влияет на показатели деятельности предприятия.

Разработка процедуры сбора данных

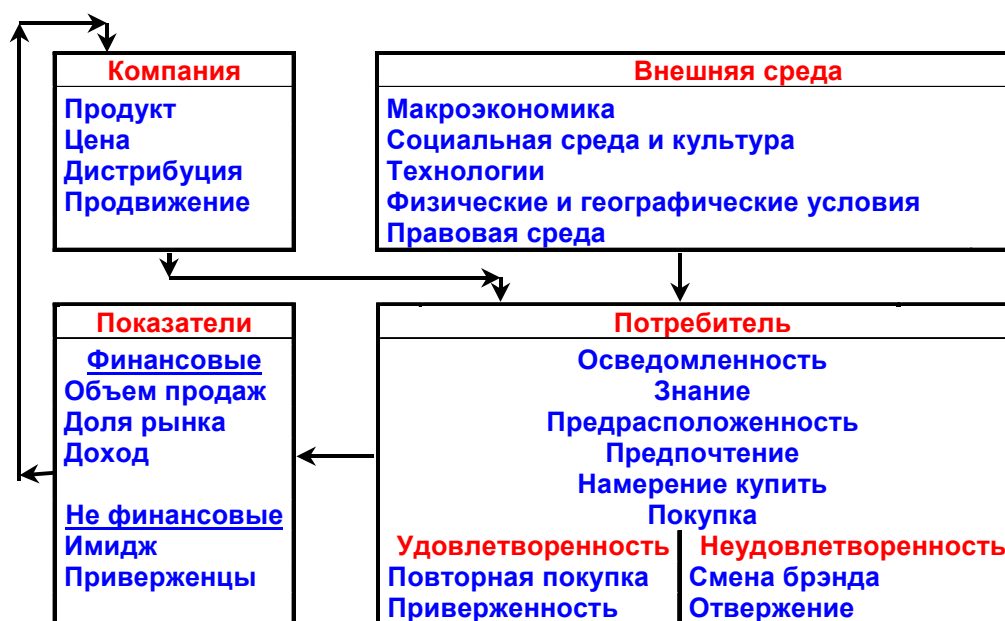


Рис.5.3. Структура взаимодействия фирмы и потребителя.

Степень лояльности клиента, т.е. останется ли у клиента желание вновь приобрести товар или услуги той же фирмы, которой он уже воспользовался, имеет вид, представленный на рис. 5.4. Если клиент оценивает свою удовлетворенность товаром или услугой по пятибалльной шкале, то диапазон от 3 до 4 баллов является весьма критическим. Вероятность совершения повторной покупки в этом диапазоне меняется очень сильно (от 35% при оценке в 3 балла до 92% при оценке 4 балла). Это свидетельствует о том, что малейшее недовольство клиента качеством обслуживания, вызовет уменьшение желающих совершить повторную сделку

Существует также понятие «ПОЛНОЙ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ» клиента. Многие исследователи и маркетинговые службы фирм считают, что клиент, который «ПРОСТО УДОВЛЕТВОРЕН» может легко перейти к потреблению товаров конкурентов, если те предложат нечто лучшее. «ПОЛНОСТЬЮ» или «ГЛУБОКО» удовлетворенные клиенты находятся под влиянием эмоций и обычно заявляют, что снова бы приобрели товар той же фирмы. Это ведет к более устойчивой лояльности потребителей данной товарной марки.

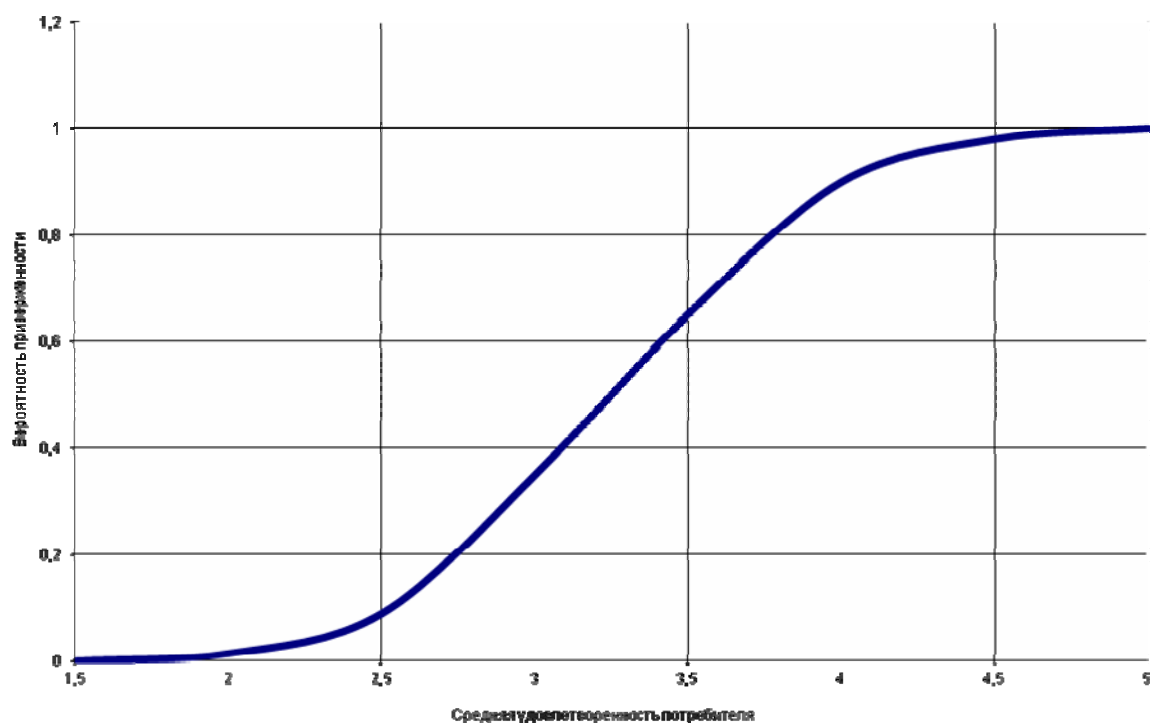


Рис.5.4. степень лояльности клиента как функция удовлетворенности

5.4 Методы измерения удовлетворенности потребителей

В литературе описаны ряд методов измерения удовлетворенности потребителей.

5.4.1 Система жалоб и предложений

Ориентированные на потребителя организации предоставляют своим клиентам удобную возможность сообщить о своих жалобах и предложениях. Например, во многих компаниях сервиса на видном месте размещается телефон одного из старших менеджеров, или даже специально для этой цели нанимаемого «менеджера по работе с жалобами». Подразумевается, что потребитель всегда может легко позвонить такому менеджеру и выразить свое недовольство или высказать свое предложение. Подобные системы помогают компаниям не только быстро решать проблемы, но и являются также источником хороших идей по усовершенствованию товаров и услуг.

В той степени, в которой служба послепродажного сервиса эффективно удовлетворяет заявленные жалобы, ущерб для фирмы может быть уменьшен. Однако, как показывают работы западных специалистов, в среднем клиенты не удовлетворены примерно одной третью всех сделок, но форма этой неудовлетворенности носит скрытый характер, т.е. клиенты не делятся своим недовольством с фирмой, хотя это недовольство может существенно понизить долю фирмы на рынке. Именно поэтому для думающей о своем будущем фирмы, важно занять в этом вопросе активную позицию: регулярно измерять степень удовлетворенности клиентуры и идентифицировать причины недовольства. Нужно учитывать, что во многих секторах, где глобальный спрос стал нерасширяемым, от 80 до 90 % дохода может приходиться на существующих клиентов. Легко понять, насколько важно сохранять их удовлетворенность и лояльность.

Преимущество метода жалоб и предложений заключается в том, что клиенты непосредственно делятся своими впечатлениями, в большинстве случаев под сильным воздействием эмоций. Однако, обратной стороной этого процесса является его случайный характер и невозможность его контроля исследователем.

5.4.2 Измерение степени удовлетворенности потребителей с помощью опросов

Как было указано выше простое рассмотрение жалоб и предложений не может помочь компании достаточно полно определить, в какой мере потребители удовлетворены ее товарами или услугами.

Многие компании пользуются методом непосредственного измерения уровня удовлетворения потребителей, проводя регулярные опросы. Чтобы узнать мнение потребителей о различных сторонах своей деятельности. Компании рассылают анкеты или проводят выборочный опрос по телефону потребителей, недавно воспользовавшихся услугами компании.

Журналы, ассоциации и научные институты часто проводят независимые опросы. Результаты, полученные в результате таких независимых исследований, могут служить лишь некоторыми ориентирами для компании, так как в большинстве случаев по таким результатам невозможно сделать какие либо выводы, касающиеся дальнейшего стратегического планирования деятельности компании.

Например, во многих гостиницах постояльцы находят в своих номерах специально разработанные анкеты, заполняя которые, они выражают свое мнение по поводу уровня обслуживания в этой гостинице.

По сравнению с методом «жалоб и предложений» метод опросов является более целенаправленным инструментом изучения мнения потребителя. Тем не менее, опрос не всегда подразумевает планирование выборки, а, следовательно, не всегда может претендовать на репрезентативность.

5.4.3 Использование метода «Подставных потребителей»

Некоторые компании, особенно в сфере обслуживания, нанимают специальных сотрудников, в обязанность которых входит использования сервиса проверяемой компании с целью контроля качества обслуживания. Иногда такие сотрудники нарочито создают проблемы персоналу, чтобы посмотреть, как поведет себя обслуживающий персонал.

5.4.4 Анализ причин потери потребителя

Некоторые компании стараются, по мере возможности, провести анализ причин, приведших к уходу от них потребителей. Конечно, существует некоторый разумный уровень ухода клиентов, но растущий уровень потери потребителей свидетельствует о том, что компания не в состоянии обеспечить своим потребителям надлежащий уровень услуг. Компании выявляют те причины «утечки» потребителей, на которые она в состоянии повлиять или которые способна устранить.

Метод анализа причин потери потребителя по определению не эффективен для принятия превентивных мер по устранению причин самой потери потребителя.

5.4.5 Численные методы измерения удовлетворенности/неудовлетворенности потребителей

Удовлетворенность лежит в самой основе концепции маркетинга, однако фирмы лишь недавно стали пытаться систематически измерять удовлетворенность своих потребителей. Самой очевидной мерой удовлетворенности представляется уровень продаж или доля рынка

аналогично тому, как количество жалоб после покупки может характеризовать уровень неудовлетворенности.

На самом деле все гораздо сложнее. Может существовать большое различие между тем, чего, по мнению изготовителя, ожидает клиент, и тем, чего клиент хочет на самом деле, т.е. между качеством, определяемым изготовителем и качеством, ожидаемым или воспринимаемым покупателем, даже если он и не выразил неудовлетворенности.

Концептуальной моделью, лежащей в основе изучения удовлетворенности/неудовлетворенности, как правило, является мультиатрибутивная модель отношения. Основные проблемы при таком подходе касаются измерений с одной стороны важности каждого атрибута, а, с другой, степени воспринимаемого присутствия атрибута в оцениваемом товаре (собственно и представляющего собой удовлетворенность).

В общем случае анализ производится в три этапа. Начинают с оценки степени интегральной удовлетворенности товаром или поставщиком. Затем оценивается удовлетворенность по каждому атрибуту и его важность. Для этих трех мер используют одну и ту же 10-балльную шкалу, изображенную на рис 5.5. Наконец, на последнем этапе, может быть произведено измерение намерения совершить повторную покупку.

Эти опросы могут регулярно производиться на репрезентативной выборке клиентов определенной фирмы или выборке покупателей различных фирм, действующих на том же рынке. Такие межфирменные исследования позволяют проводить сравнение между конкурентами.

При обработке данных сначала рассчитывают среднее значение и среднеквадратичное отклонение по каждому атрибуту. Полученные оценки сравнивают со средними по изучаемому сегменту. Такое сравнение позволяет составить достаточно хорошую идею о восприятии рынком качества товара.

Ответы на различные вопросы по атрибутам распределяют по двум осям, одна из которых соответствует средним оценкам удовлетворенности, а вторая – среднеквадратичным отклонениям оценок. Большое отклонение означает, что одного мнения придерживается малое число клиентов.

В качестве точки пересечений осей обычно выбирается средний результат общих оценок по фирмам сектора или результат самого опасного конкурента. Таким образом, получается матрица, приведенная на рис. 5.6.

Если средняя оценка товара/услуги потребителями, попадает в правый нижний квадрант, то это означает, что оценка рассматриваемой группы клиентов выше средней по сектору в целом, а их среднеквадратичное отклонение ниже. Эти клиенты в целом удовлетворены и достаточно едины в этом мнении.

1. Общая оценка

В какой степени вы в целом удовлетворены продуктом X?

Совсем не удовлет ворен	<table border="1"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td></tr></table>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Полнос тью удовлет ворен
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			

2. Оценка по атрибуту

Насколько важен для вас данный атрибут?

Совсем не важен	<table border="1"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td></tr></table>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Крайне важен
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			

Совсем не удовлет ворен	В какой степени вы удовлетворены данным атрибутом?	Полнос тью удовлет ворен
----------------------------------	--	-----------------------------------

3. Намерение совершить повторную покупку

Купите ли вы в следующий раз продукт X у того же поставщика?

ДА

НЕТ

НЕ ЗНАЮ

Почему

Почему
?

Почему
?

Рис. 5.5. Вопросы и шкалы, используемые для изучения удовлетворенности/неудовлетворенности потребителей

В правый верхний квадрант попадают товары или услуги, которые также получают высокую среднюю оценку удовлетворенности, но, одновременно, и высокое среднеквадратичное отклонение, указывающее, на то, что оценки клиентов не совпадают. В этом случае говорят о «**распределенной удовлетворенности**», что может быть обусловлено непостоянством качества предлагаемых услуг. Идентификация неудовлетворенных клиентов позволит определить причину недовольства и предпринять индивидуальные корректирующие воздействия до того, как неудовлетворенные клиенты перейдут к конкурентам.

В верхнем левом квадранте средняя оценка ниже, чем по сектору, а среднеквадратичное отклонение значительно. Это зона **«распределенной неудовлетворенности»**: большинство клиентов недоволено, но часть из них в меньшей степени, чем другие. Такую ситуацию можно объяснить предложением, плохо адаптированным к реальным нуждам клиентов.

Наконец, в левом нижнем квадранте клиенты не удовлетворены и едины в этом мнении. Это случай самый опасный для компании.

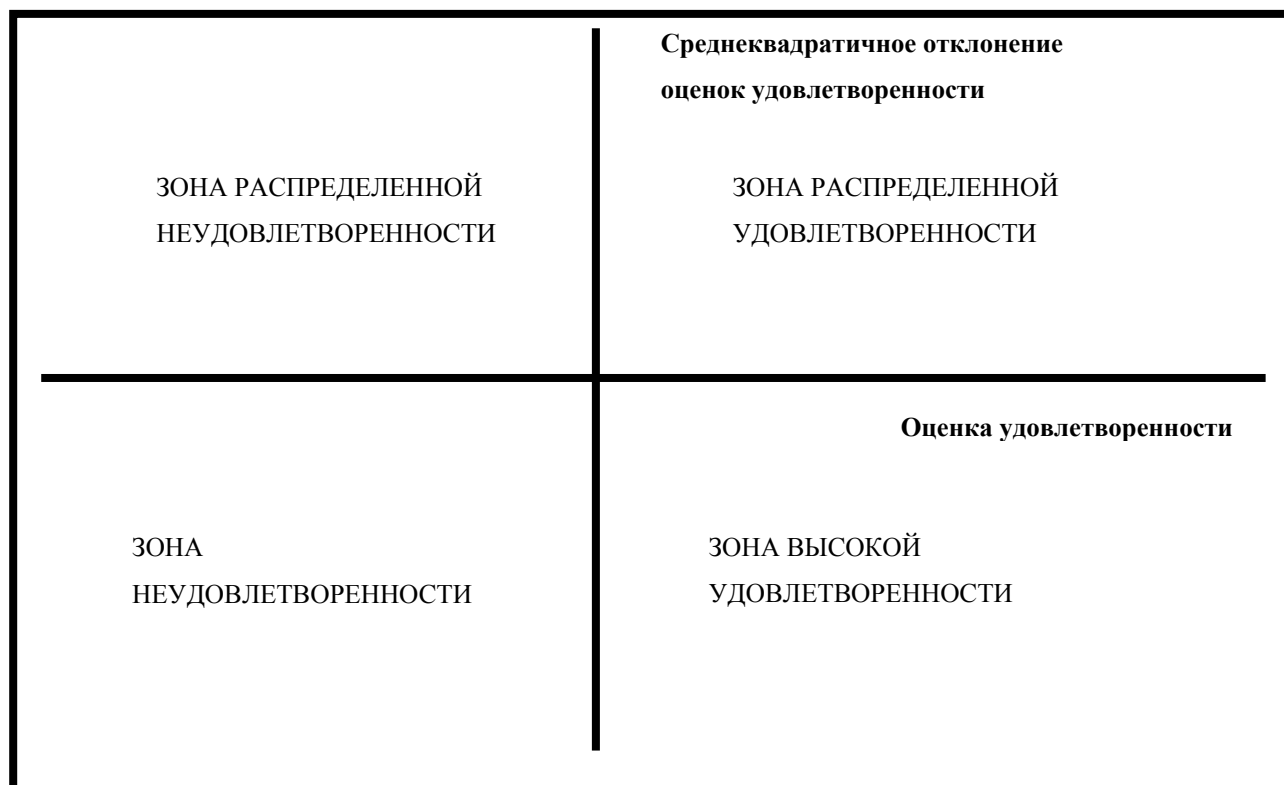


Рис. 5.6. Матрица «Удовлетворенность/неудовлетворенности»

Если еще больше углубиться в исследование удовлетворенности и использовать также результаты оценок важности атрибутов, то можно создать еще более полезное средство для поддержки решений, чем матрица на рис. 5.6. Для этого производится сравнение полученных оценок по важности с оценками степени присутствия атрибута в товаре или услуге. Такое сравнение полезно также и потому, что позволяет проверить, соответствует ли качество предлагаемого товара ожиданиям клиента.

В общем случае следует ожидать более высокую степень важности, чем степень присутствия. Если отклонение слишком высоко, товар рассматривается клиентом как неудовлетворительный. В противном случае фирма предлагает уровень качества, который не требуется клиенту. Отличное качество по второстепенному атрибуту бессмысленно; напротив, невысокое качество по атрибуту, определяющему выбор, может крайне отрицательно повлиять на образ марки. В связи с этим полезно ранжировать атрибуты по

важности, чтобы выявить атрибуты, на которых нужно сконцентрировать усилия.

В данном случае, чтобы измерить степень соответствия товара, используется два подхода.

Во-первых, можно значения удовлетворенности и важности, полученные по различным атрибутам товара или услуги представлять в виде матрицы, аналогичной рассмотренной ранее, но в отличии от первой, по вертикальной оси откладывать важность (рис. 5.7). Атрибуты, оценки которых попадают в левый нижний и правый верхний квадранты не должны вызывать опасений. Атрибуты, оценки которых попали в правый нижний квадрант, имеют избыточную удовлетворенность. И, наконец, левый верхний квадрант является опасной зоной. Атрибуты товара/услуги, оценки которых попали в этот квадрант, рассматриваются клиентами как очень важные, но удовлетворенность этими атрибутами низка.

Второй подход заключается в том, что вычисляется соотношение удовлетворенность/важность, выраженное в процентах. Ответы на различные вопросы, касающиеся атрибутов, могут быть распределены по двум осям (рис.5.8). Первая из них соответствует значению отношения удовлетворенность/важность, а вторая - среднеквадратичным отклонениям. Точку пересечения осей обычно совмещают с единичным отклонением и со значением соотношения, равным 0,9. При этом выделяется восемь зон.

Зоны 1 и 2: отношение удовлетворенность/важность превышает 100%. Удовлетворенность выше, чем важность, придаваемая атрибуту. Имеет место сверхудовлетворенность и риск недостаточной рентабельности.

Зоны 3 и 4: отношение удовлетворенность/важность между 90 и 100%, хорошая удовлетворенность по важным для покупателя атрибутам.

Зоны 5 и 6: отношение удовлетворенность/важность между 80 и 90%, удовлетворенность по важным атрибутам недостаточна.

Зоны 7 и 8: отношение удовлетворенность/важность меньше 80%, удовлетворенность существенно ниже степени важности атрибута.

Причем, как было оговорено ранее, зоны, имеющие четный номер, являются зонами распределенной удовлетворенности/неудовлетворенности.

Эти сведения полезны для выявления слабых мест товара и для составления плана действий, например приоритетных действий в зонах 7 и 8, слабых корректирующих воздействий в зонах 5 и 6, сохранения существующего положения в зонах 3 и 4 и сокращения усилий в зонах 1 и 2.

5.5 Индекс удовлетворенности потребителя, или CSI

Вместе с относительно простыми методами измерения удовлетворенности потребителей существует и метод, который известен как измерение Индекса удовлетворенности потребителя, или CSI (Customer Satisfaction Index).

Последний представляет собой довольно распространенный на Западе способ анализа потребительских предпочтений.

В США он в большей степени известен как ACSI (American Customer Satisfaction Index), в Европе как EPSI (European Performance Satisfaction Index) Rating. CSI получил также широкое распространение в Азиатских странах (Корея, Малайзия, Сингапур), а также Южной Африке, Бразилии и некоторых других странах. С 1999 Стокгольмской школой экономики в Санкт-Петербурге по некоторым продуктам рассчитывается и Российский индекс удовлетворенности потребителя, или RCSI (Russian Customer Satisfaction Index).



Рис.5.7. Матрица «оценка удовлетворенности/оценка важности»

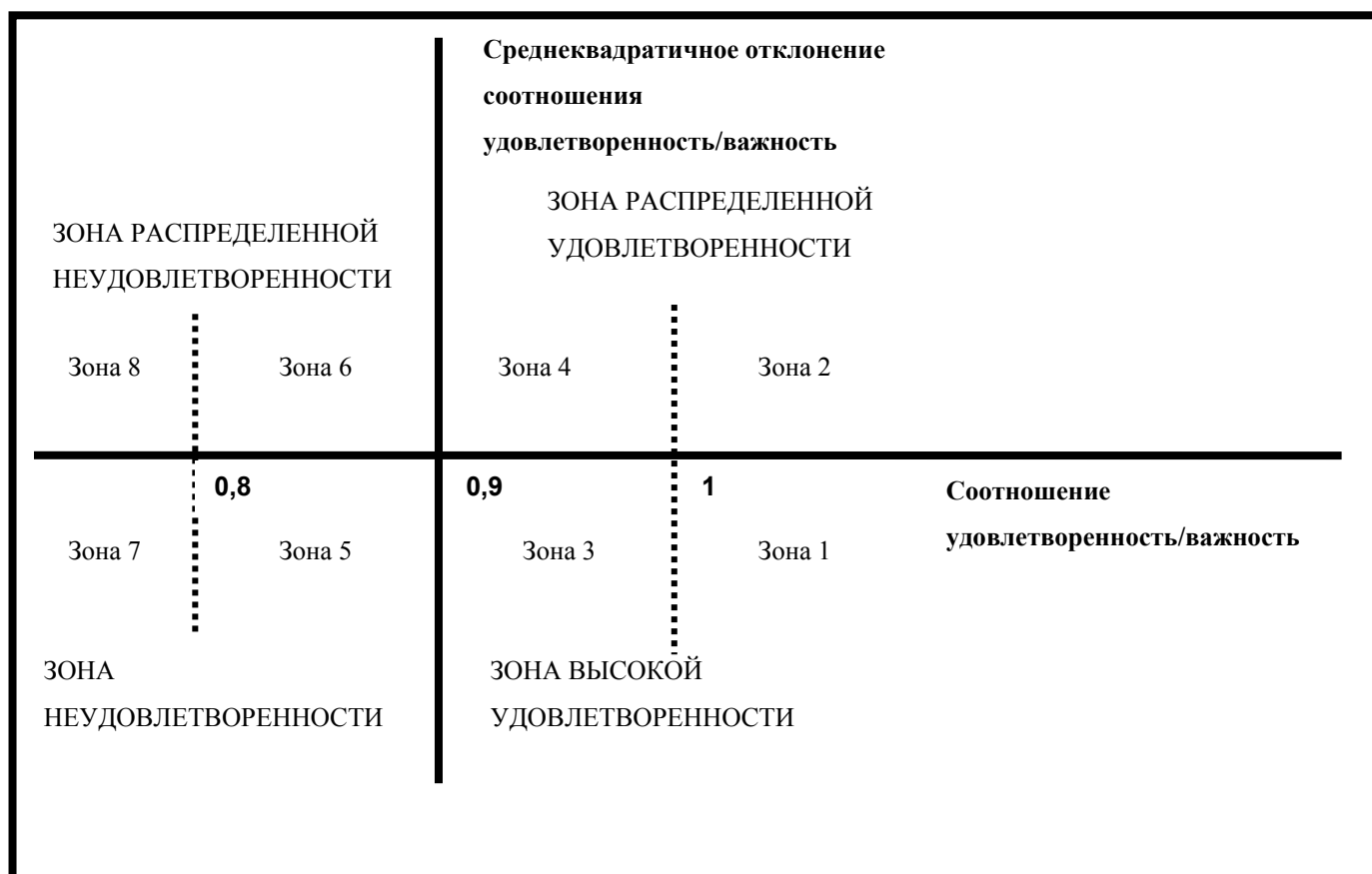


Рис.5.8. Матрица «Соотношение удовлетворенность/важность»

Почему CSI стал столь популярен? Нам представляется, что столь широкое признание этот метод получил благодаря тому, что он позволяет измерить, оценить и проанализировать результаты функционирования компаний. А именно: CSI позволяет установить взаимосвязь между имиджем компании, ожиданиями потребителей, воспринимаемым качеством конкурирующих брендов, их воспринимаемой ценностью, а также оценить удовлетворенность потребителей и их лояльность к потребляемым товарам и услугам. Структурная схема модели для расчета CSI приведена на рис. 5.9.

Как видно из вышеприведенной схемы, базовая модель состоит из так называемых латентных переменных (имидж компании, ожидания потребителей, воспринимаемое качество и воспринимаемая ценность) которые измеряются с помощью индикаторов, или "явных переменных". По существу "явные переменные" представляют собой вопросы, на которые должны ответить потребители-респонденты.

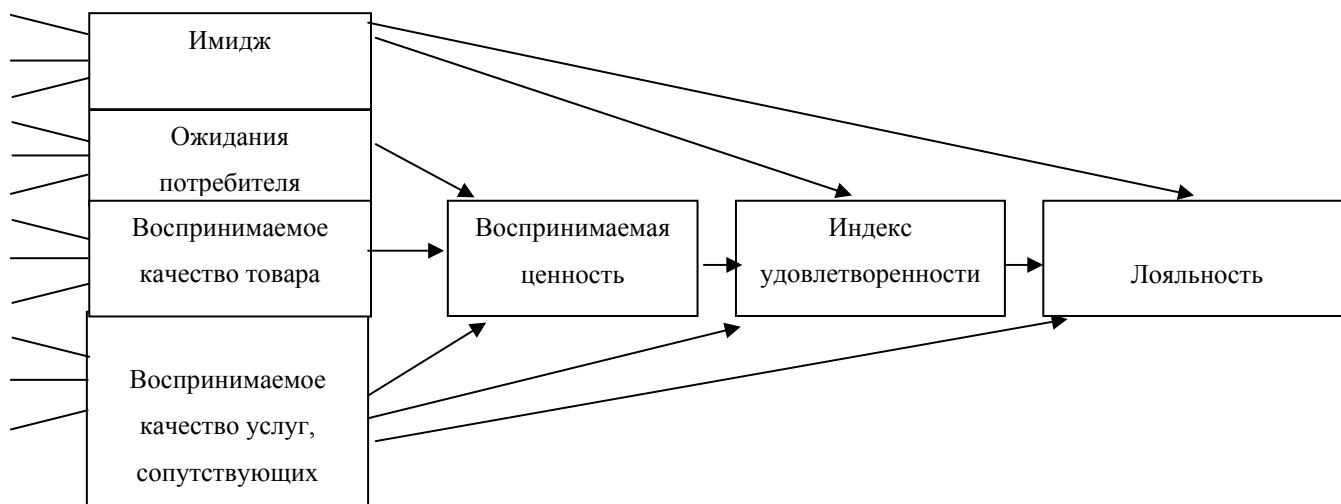


Рис. 5.9. Структурная схема модели для расчета CSI.

Чтобы получить представление о характере вопросов достаточно привести их сокращенный перечень. Если представить для примера, что анализируется удовлетворенность покупателей имеющимися на рынке основными производителями колбас (которые представлены основными брендами или торговыми марками), то, как минимум, придется задать потребителям следующие вопросы: какую колбасу они покупали и ели в течение последних трех месяцев; насколько они в целом довольны купленной ими колбасой; каково их общее представление о колбасе; их оценка имиджа этой колбасы в целом и насколько этот вид колбасы соответствует их личным требованиям о колбасе (ее качестве, репутации производителя, ассортименту и разнообразию); в какой мере данный вид колбасы соответствует всем их требованиям; их оценка качества этой марки колбасы (вкус, упаковка, ассортимент, качества этого вида колбасы в целом); стоит ли этот вид колбасы тех денег, которые они за нее заплатили; насколько вероятно, что они выберут эту же марку колбасы еще раз; их отношение к повышению цен на данный вид колбасы; насколько положительно или отрицательно они ее характеризуют в среднем; какая колбаса является совершенной во всех отношениях; как близко к этому идеалу они относят потребляемую ими колбасу, и, возможно, еще ряд подобных вопросов.

По сути, CSI рассчитывается с помощью структурной модели, в которой, во-первых, оцениваются абсолютные значения каждой латентной переменной, и, во-вторых, производится оценка вклада каждой латентной переменной в индекс удовлетворенности. Это, в свою очередь, и позволяет выявить, *почему* потребители предпочитают тот или иной товар и *какие потребители*

предпочитают покупать анализируемый товар, что помогает маркетологам принимать адекватные решения, как на микро, так и на макро уровне.

Для построения описываемой модели необходимо обладать достаточно солидным объемом информации. Последняя, как уже было отмечено выше, добывается путем опроса потребителей. Респонденты-потребители (для приемлемой точности расчетов их должно быть на каждый исследуемый бренд не менее 250-300 человек) оценивают торговые марки по 10 балльной шкале (1- полностью неудовлетворен; 10- полностью удовлетворен).

Кроме специальных вопросов необходимо собрать информацию о половозрастном составе потребителей, уровне их доходов, их семейном положении и некоторые другие общие данные, которые могут оказаться полезными при решении задач сегментирования продукта.

В итоге исследователь получает огромное количество данных об отношении потребителей к конкурирующим между собой брендам. Полученная информация обрабатывается, и рассчитываются индексы удовлетворенности и приверженности потребителя к тому или иному бренду.

Анализ полученной информации дает возможность определять сильные и слабые стороны того или иного бренда, сравнить весь комплекс данных по одному производителю с аналогичными данными по ведущим конкурентам и использовать эти данные для построения эффективной стратегии управления брендом.

В чем состоит преимущество метода CSI перед другими методами измерения удовлетворенности? Оно заключается в том, что данный метод:

- является агрегированным показателем деятельности компании, позволяющим сравнить ее продукцию с конкурентами;
- является мощным средством анализа потребительских предпочтений;
- позволяет оценить приверженность (лояльность) потребителей как часть капитала фирмы;
- является одним из средств воплощения стандарта ISO 9001;
- позволяет интегрировать маркетинговую политику в общую концепцию по повышению конкурентоспособности фирмы.

К сожалению, как и все в этой жизни, метод CSI не является идеальным инструментом анализа. К основным недостаткам этого метода можно отнести следующее:

- модель по определению работает только с брендами, то есть ее использование по отношению к малоизвестным торговым маркам в значительной степени ограничено;

- несмотря на декларации разработчиков модели, CSI на сегодня не в состоянии обеспечить **несомненную** межотраслевую сопоставимость данных; то есть индекс удовлетворенности потребителя, скажем, колбасными изделиями невозможно **корректно** сравнить или сопоставить с индексом удовлетворенности мобильной связью, или индексом удовлетворенности качеством медицинских услуг;
- на сегодня CSI не в состоянии измерить удовлетворенность потребителей на обобщенном уровне; то есть существует ряд ограничений, который не позволяет корректно построить не только национальный, но даже отраслевой индекс удовлетворенности;
- CSI, и особенно в России, не в состоянии обеспечить **бесспорную** сопоставимость индексов, полученных на длительном отрезке времени; то есть, при относительно достоверной сопоставимости на отрезке 1-2 года, CSI не в состоянии корректно обеспечить сопоставимость результатов на отрезке, скажем, лет 5 и более лет.

Термин «удовлетворенность» потребителя представляет собой достаточно сложное, многогранное понятие. Удовлетворенность выражает *субъективное состояние* потребителей и показывает, как они оценивают *воспринимаемые параметры* товаров и услуг. Удовлетворенность, *связывая* производство и потребление, выражает также *отношение* потребителя к качеству товаров и услуг, их ценам, а также к компании, которая их предлагает. Удовлетворенность, наконец, зависит от системы измерений, в которых происходит ее оценка, а именно: статика – динамика, краткосрочный план - долгосрочный план, индивидуальная потребительская ценность - социальная ценность продукта, дефицит - обилие, монополия – конкуренция.

Чем больше степень удовлетворенности потребителя, тем с большей вероятностью он совершит вторичную покупку и станет приверженцем данного бренда или, другими словами, лояльным потребителем. Это, в свою очередь, прямо влияет на показатели деятельности предприятия: недовольство клиента качеством товара или услуги уменьшает количество потребителей, желающих совершить повторную сделку.

Удовлетворенность потребителя тем или иным товаром или услугой можно оценивать в исключительно определенный момент времени, применительно к конкретному потребительскому сегменту, товарному рынку и его структуре. Следовательно, оценка удовлетворенности будет неизбежно изменяться в зависимости от смещения любого из измерений того многомерного пространства, в котором оно рассматривается. В силу этого любые количественные оценки этого многопланового понятия сопряжены с решением довольно сложных задач.

Именно поэтому не существует универсального метода измерения удовлетворенности, а исследователи и маркетологи применяют тот или иной метод в зависимости от ситуации. Нечисленные методы оценки

удовлетворенности отличаются простотой реализации. Они не требуют применения сложных и дорогостоящих процедур сбора и обработки информации. В то же время, эти методы не позволяют получать формализованные данные.

Использование численных методов сопряжено, как правило, с большими материальными и интеллектуальными затратами. Эти методы отличаются большой точностью, которая во многом зависит от объема собранных данных. Именно последним обстоятельством объясняется высокая стоимость применения численных методов. В последнее время на Западе стал широко применяться метод измерения индекса удовлетворенности CSI. Преимущество метода CSI перед другими методами измерения удовлетворенности заключается в том, что он позволяет сравнивать удовлетворенность потребителей определенного бренда с продукцией конкурентов, помогает анализировать потребительские предпочтения, дает оценку лояльности потребителей и позволяет интегрировать маркетинговую политику в общую концепцию повышения конкурентоспособности фирмы. Однако, этот метод также не является идеальным инструментом анализа. К его основным недостаткам можно отнести то, что он применим только к брендам, и не позволяет корректно построить не только национальный, но даже отраслевой индекс удовлетворенности. Следовательно, он не в состоянии обеспечить *корректную* межотраслевую сопоставимость данных, и в особенности на длительном отрезке времени.

6 Конкурентоспособность стран

Оценка конкурентоспособности стран проводится различными зарубежными организациями. Одним из наиболее известных исследований в этой области является оценка конкурентоспособности стран экспертами Всемирного экономического форума (World Economic Forum- WEF) - независимой международной организацией, которая разработала и внедрила методику измерения конкурентоспособности стран.

6.1 Методика оценки конкурентоспособности Всемирного экономического форума

Использование методики WEF ведется на протяжении более трех десятилетий, а результаты оценки конкурентоспособности стран ежегодно публикуются в докладах WEF по конкурентоспособности («The Global Competitiveness Report»). В соответствии с данной методикой для каждой из обследуемых стран вычисляются сводные индексы конкурентоспособности, измеряемые на основе макро- и микроэкономических показателей, которые наиболее важны для оценки экономического роста страны и характеризуют его динамику в среднесрочной и долгосрочной перспективе. Данные WEF являются по существу инструментом бенчмаркинга, который может быть применен политиками, экономистами, крупными бизнесменами при анализе определенных стран или при их сравнении. Такое сравнение может использоваться при выявлении конкурентных преимуществ одних стран по отношению к другим, при международной экспансии бизнеса, при поиске путей выхода из кризисов и эффективного развития экономической системы как на микро- так и на макроуровнях.

WEF определяет понятие конкурентоспособности страны как совокупной степени развития и взаимодействия социальных и государственных институтов, а также прочих факторов, касающихся бизнес среды и различных аспектов ее организации. К прочим факторам может, например, относиться уровень развития и исполнения законодательства, развитие рыночной инфраструктуры, уровень развития здравоохранения и т.п. WEF считает, что упомянутые институты и факторы должны определять эффективность производительности труда в стране, которая оказывает непосредственное влияние на темпы роста накопления национального богатства и, как следствие, повышение благосостояния ее граждан. Другими словами, в более конкурентоспособных экономических системах граждане имеют возможность получать более высокий уровень среднедушевого дохода. В свою очередь производительность труда определяет показатель скорости возврата на инвестиции для рассматриваемой страны. Согласно предлагаемой модели показатель возврата на инвестиции является

основополагающим в определении роста экономической системы и, соответственно, страны, имеющие более высокий уровень этого показателя, обладают значительно более реальными возможностями для стабильного и позитивного развития в средне- и долгосрочной перспективе.

Таким образом, методика оценки конкурентоспособности основывается как на статических, так и на динамических компонентах: несмотря на то, что производительность труда в стране определяет ее способность поддерживать высокий уровень конкурентоспособности, она также является одновременно и одним из определяющих факторов степени возврата инвестиций, который определяет потенциал развития страны.

Для измерения конкурентоспособности WEF использует индексный метод, предполагающий расчет сводного индекса на базе агрегирования ряда показателей, введение которого связано с тем, что для комплексной оценки конкурентоспособности в условиях растущей глобализации необходимо принимать во внимание все большее количество показателей. Так, для интерпретации темпов экономического роста сегодня нужно учитывать такие факторы, как структурные искажения экономики, гибкость рынка труда, свобода перемещения на внутреннем и региональном рынках. Кроме того, важно знать уровень качества образовательной и здравоохранительной систем, потенциал страны в адаптации современных технологий и многое другое.

Методика WEF и алгоритм расчета агрегированных индексов, выражающих обобщенные значения конкурентоспособности стран, постоянно модифицируются в соответствии с изменениями и усложнениями макро- и микроэкономической ситуации. В 2004 году WEF представил новый индекс, который получил термин Глобальный индекс конкурентоспособности (the Global Competitiveness Index - GCI)

Методика измерения конкурентоспособности страны, основывается на том, что сначала производится сбор данных для вычисления значений индикаторов, по которым производится расчет каждого фактора. Затем производится подсчет взвешенного агрегированного индекса и субиндексов, отражающих совокупный вклад всех факторов в значение конкурентоспособности. В современной методике выделяются 12 факторов, которые являются основными показателями конкурентоспособности страны.

6.1.1 Фактор 1: Институты.

Государственные и социальные институты формируют бизнес-среду, в которой действуют индивиды, компании и правительства создавая материальные ценности, получая прибыль и укрепляя экономику. Институты имеют серьезное влияние на конкурентоспособность в целом, создавая общую деловую атмосферу в стране. Их роль особо важна в формировании

механизмов распределения материальных благ в обществе. Значение институтов в формировании конкурентоспособности не ограничивается лишь сферой права. Отношение правительства к свободам в обществе, степень коррумпированности общества, доверие в бизнес-отношениях и бизнес-этика, уровень бюрократизма, степень регулирования правительством бизнеса – вот некоторые составляющие первого фактора.

6.1.2 Фактор 2: Инфраструктура.

Этот фактор во многом определяет географическую концентрацию деловой активности страны в целом и отдельных секторов экономики в частности. Развитая инфраструктура уменьшает отрицательный эффект от разбросанности бизнеса по территории страны и больших расстояний между промышленными регионами, способствуя интеграции страны в мировую экономику. Так, например, развитые системы транспортного сообщения, коммуникации, электроснабжения способствуют эффективному функционированию рынков и развитию экспортно-импортной деятельности.

6.1.3 Фактор 3: Макроэкономическая стабильность.

Фактор оказывает непосредственное влияние как на развитие бизнеса в стране, так и на конкурентоспособность страны в целом. В условиях макроэкономической нестабильности невозможна реализация долгосрочных стратегии развития экономики, финансовый сектор не может нормально функционировать при огромном значении дефицита бюджета и т.п.

6.1.4 Фактор 4: Здоровье и начальное образование.

Физическое здоровье трудоспособного населения жизненно необходимо для повышения производительности труда в стране. Соответственно инвестиции в здоровье граждан страны, очевидно, является критичным фактором для развития экономики в целом, не говоря о социальной направленности этих инвестиций. Кроме учета факторов, касающихся здоровья, к данной группе параметров также относятся оценка состояния начального образования, значение которого постоянно растет в современной экономике.

6.1.5 Фактор 5. Среднее, высшее и специальное/профессиональное образование.

Высокие уровни среднего, высшего и специального/профессионального образования особенно важны для тех стран, которые находятся уже на высоких стадиях экономического развития и переходят или намереваются

перейти на инновационный путь развития. В частности, процесс современной глобализации экономики требует широкого использования высококвалифицированной рабочей силы, которая способна гибко приспосабливаться к быстроменяющейся среде.

6.1.6 Фактор 6: Эффективность товарных рынков

Страны с эффективными товарными рынками производят большой ассортимент товаров и услуг и демонстрируют интенсивное потребление произведенных товаров. Соответственно в этих условиях важным является наличие конкуренции в стране и прозрачности при совершении экспортно-импортных операций, что способствует развитию деловой активности в стране. Эффективность товарных рынков также во многом зависит и от условий спроса, определяемых уровнем развития покупательских культур, поведения и предпочтений.

6.1.7 Фактор 7: Эффективность рынка труда.

Рынки труда должны иметь отлаженные механизмы рационального распределения рабочей силы, включая ее миграцию из одного сектора экономики в другой в зависимости от экономической ситуации, а также регулирующие эффективные уровни вознаграждения.

6.1.8 Фактор 8: Совершенство финансовых рынков.

Развитый финансовый сектор, предлагающий разнообразные механизмы управления финансами необходим, чтобы использовать внутренние накопления денежных средств и их перераспределение наиболее эффективным образом. Развитый финансовый рынок способствует реализации инноваций и инвестиций в экономику страны.

6.1.9 Фактор 9: Технологическая готовность.

Необходимость быстрого освоения технологий приобретает все большее значение по мере усложнений самих этих технологий. Соответственно активное использование современных технологий в стране приводит к тому, что технологический разрыв между данной страной и страной-импортером технологий быстро ликвидируется.

6.1.10 Фактор 10: Размер рынка.

Размер рынка также оказывает влияние на производительность труда, так как обширный в географическом смысле размер рынка дает преимущество компаниям, использующим эффект масштаба. По мере глобализации все меньшее значение приобретает территориальное нахождение рынка, и международные рынки начинают заменять внутренние рынки для многих компаний.

6.1.11 Фактор 11: Совершенство бизнеса.

Совершенство ведение бизнеса – необходимое условие для эффективного производства товаров и услуг. Факторы, рассматриваемые в этой группе, касаются как всей системы развития бизнеса в стране, так и отдельных компаний, их стратегий и операционной деятельности.

6.1.12 Фактор 12: Инновации

Этот фактор является исключительно важным для устойчивого роста экономики любой страны в долгосрочной перспективе. Соответственно активная инновационная деятельность требует создания условий для ее поддержке как на уровне государства: финансирование фундаментальных и прикладных научных исследований, так и на уровне субъектов рынка: тесное сотрудничество между научно-исследовательскими институтами, университетами, производственными предприятиями.

В свою очередь вышеперечисленные факторы объединяются в три группы, каждая из которых характеризуется определенным субиндексом (рис. 6.1). При этом вклад каждого субиндекса в итоговый показатель индекса GCI для конкретной страны зависит от того, на каком этапе развития она находится. Данный подход позволяет эффективно сравнивать динамику изменений в конкурентоспособности таких разных государств, как, скажем, Ангола и США. Если для Анголы главной задачей является достижение базовых требований (развитие производства с максимальным вовлечением имеющихся ресурсов), то США уже давно фокусируется на инновационных факторах. Весовые коэффициенты каждого фактора, входящего в объединенные группы, также представлены на рис. 6.1.

Факторы, объединенные в группы	Весовые значения факторов при расчете субиндекса группы
1. Факторы базовых требований	
Институты	25%
Инфраструктура	25%
Макроэкономическая стабильность	25%
Здоровье и начальное образование	25%
2. Факторы, повышающие эффективность бизнес-среды	
Среднее, высшее и специальное образование	17%
Эффективность товарных рынков	17%
Эффективность рынка труда	17%
Развитость финансовых рынков	17%
Технологическая готовность	17%
Размер рынка	17%
3. Инновационные факторы и факторы совершенства бизнеса	
Совершенство бизнеса	50%
Инновации	50%

Рис. 6.1. Объединение факторов в группы

В свою очередь данные для вычисления индикаторов, делятся на две группы:

1. данные, которые собираются в результате опроса респондентов в каждой из исследуемых стран по семибалльной шкале (рис. 6.2). При этом производится опрос менеджеров высшего звена различных по размеру и представляемым отраслям компаний. Респонденту предлагается выразить свое отношение к вопросу, отметив одно из семи значений между двумя полюсами.

Структура вопросов								
5.03 Охрана интеллектуальной собственности в вашей стране								
Очень слабая	<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7		
	Одна из самых совершенных в мире							

Рис. 6.2. Структура вопросов анкеты WEF

2. данные, которые представляют собой экономические, технические, социальные и другие статистические данные, характеризующие рассматриваемую страну. К таким показателям, например, относятся уровень инфляции, значение ВВП и государственного долга и т.п. Для оценки таких факторов получают их приведенные значения.

Значение каждого фактора вычисляется путем нахождения либо простой среднеарифметической суммы, либо взвешенной суммы значений индикаторов рассматриваемого фактора, в совокупности со статистическими данными. На рис. 6.3 приведен упрощенный пример вычисления индекса для фактора «Инфраструктура». Предположим, что этот фактор имеет 6 индикаторов, приведенных на рис. 6.3, и для которых получены значения в диапазоне от 1 до 7. Для расчета индекса для фактора «Инфраструктура», необходимо найти среднеарифметическое значений входящих в него индикаторов, как показано на рис.3 (в данном случае индекс равен 3,52). Зная количественные значения для всех двенадцати факторов, вычисляются числовые значения трех основных субиндексов путем нахождения взвешенного значения факторов группы.

Группа 2: Инфраструктура	
Индикаторы и их значения:	
2.01 Общее состояние инфраструктуры	2,62
2.02 Развитость железнодорожного транспорта	4,18
2.03 Развитость портов	3,53
2.04 Развитость авиационного транспорта	4,24
2.05 Качество поставщиков электроэнергии	4,02
2.06 Количество телефонных линий (статистика)	2,53
Итого	21,12
Индекс инфраструктуры	3,52

Рис. 6.3. Пример вычисления индекса для фактора «Инфраструктура»

Для расчета GCI каждая из стран относится к одной из следующих категорий, в зависимости от стадии экономического развития:

- 1.Стадия преобладающего влияния базовых экономических факторов;
- 2.Стадия преобладания инвестиционных предложений;
- 3.Стадия преобладания инвестиционных предложений.

При этом учитываются два критерия: ВВП страны и доля экспортируемого сырья и необработанного материала в общем объеме экспорта.

На рис. 6.4 показаны весовые коэффициенты каждой группы факторов в зависимости от стадии экономического развития страны. Таким образом, если индекс подсчитывается, например, для страны, находящейся в стадии преобладающего влияния базовых экономических факторов, то индекс блока базовых факторов берется с весом 50%, блока факторов, повышающих эффективность бизнес-среды с весом 40%, а блока инновационных факторов и факторов совершенства бизнеса - с весом 10%.

Весовые коэффициенты каждой группы факторов в зависимости от стадии экономического развития страны			
Вес	Базовые требования	Факторы, повышающие эффективность бизнес-среды	Инновационные факторы и факторы совершенства бизнеса
Стадия преобладающего влияния базовых экономических факторов	50%	40%	10%
Стадия преобладания инвестиционных предложений	40%	50%	10%
Стадия преобладания инновационных предложений	30%	40%	30%

Рис. 6.4. Весовые коэффициенты каждой группы факторов в зависимости от стадии экономического развития страны

Следует отметить, что в основе разделения стран в зависимости от стадии экономического развития лежит модель трех стадий экономического роста, предложенная М.Портером, которая объясняет причинно-следственную зависимость между конкурентоспособностью компаний в стране и уровнем развития этой страны. Модель содержит три стадии экономического развития, характеризующие процесс поступательного развития экономики, в котором бизнес-среда страны способствует появлению сложных и прогрессивных форм конкуренции компаний этой страны между собой. Таким образом, компании различных стран конкурируют между собой внутри своей страны по-разному, в силу различного уровня экономического состояния бизнес-среды, в которой они находятся. По мере экономического развития страны повышается и ее конкурентоспособность.

В стадии 1 (рис. 6.5), стадии преобладающего влияния базовых экономических факторов, такие базовые факторы как дешевая рабочая сила или неистощенные запасы природных сырьевых ресурсов играют основную роль в определении конкурентоспособности страны. Компании производят товары широкого потребления или другие несложные продукты. При этом технологии импортируются, ввозятся иностранными производителями или имитируются. На этой стадии экономического роста преобладает ценовая конкуренция, отсутствует в широком масштабе прямой контакт компании с ее потребителями, цепочки создания ценности компаний в сильной степени ограничены и, в основном состоят, из звеньев которые требуют больших затрат человеческих ресурсов (например, сборка или добыча полезных ископаемых). Страны, которые находятся в стадии преобладания влияния базовых экономических факторов, особо чувствительны к фазам развития мировой экономики, ценам на предметы первой необходимости и флуктуациям курсов валют. На первой стадии, например, находятся Китай, Монголия, Чад.



Рис. 6.5. Три стадии экономического развития стран

В стадии 2, преобладания влияния инвестиций, эффективность в производстве стандартных продуктов и услуг становится преобладающим фактором в достижении конкурентоспособности стран. Большие инвестиции в создание эффективной инфраструктуры, правительственные структуры, способствующие развитию бизнеса, доступность заемного капитала способствуют наращиванию производительности. Производимые в стране продукты и услуги становятся более совершенными, но технологии, по-прежнему, в своей массе импортируются. Эти технологии привносятся путем

их лицензирования, использования на совместных предприятиях, а также имитации. Но компании уже не только используют эти технологии, но и производят их дальнейшее улучшение. Цепочки создания ценностей для таких компаний становятся длиннее. Страны, находящиеся в стадии преобладания инвестиционных предложений сосредотачиваются на производстве и на экспорте сервисных услуг. Такие страны подвержены высокому риску финансовых кризисов в целом и кризисам в отдельных отраслях. Россия по определению WEF находится на стадии 2.

В стадии 3, преобладания влияния инноваций, преобладающим фактором конкурентоспособности является способность создания инновационных продуктов и услуг, с использованием наиболее передовых технологий. Все составные части бизнес-среды стран, находящихся на этой стадии, относительно хорошо развиты. Такие страны характеризуются совокупностью сильных отраслей. Институты и механизмы, обеспечивающие инновационные процессы работают очень эффективно. Компании конкурируют за счет обладания уникальными технологиями. Сфера сервиса в странах с преобладанием инновационных предложений имеет очень большую долю в экономике, а в целом, такие страны более устойчивы к нестабильности экономической среды и кризисам. На третьей стадии находятся, например, страны Скандинавии, США.

6.2 Позиция России в рейтинге ВЭФ

Россия участвует в рейтинге конкурентоспособности стран начиная с 1995 года постепенно улучшает свои позиции в этом рейтинге (рис. 6.6). Так в самый первый год участия в 1995 году Россия занимала 48 место из 48 обследованных стран. Наша страна оставалась в самом низу рейтинга в течение нескольких лет подряд. Постепенно, начиная с 2000 года, конкурентоспособность России стала увеличиваться, и в настоящее время по оценке WEF наша страна находится примерно в середине рейтинговой шкалы.

6.3 Глобальный индекс конкурентоспособности и преодоление последствий экономического кризиса

Оценивая конкурентоспособность страны необходимо анализировать значения факторов составляющих GCI, так как сам рейтинг конкурентоспособности страны неспособен разъяснить природу этой конкурентоспособности. Именно поэтому в своем отчете WEF приводит

рейтинги стран по отдельным факторам и индикаторам. Это позволяет руководству каждой страны корректировать свою деятельность, что представляется исключительно важным в условиях экономических кризисов. В данном контексте сама методика уже является ключевой схемой для национальных институтов развития при разработке ими стратегических приоритетов на основе сравнительного анализа структурных показателей национальной конкурентоспособности различных стран.

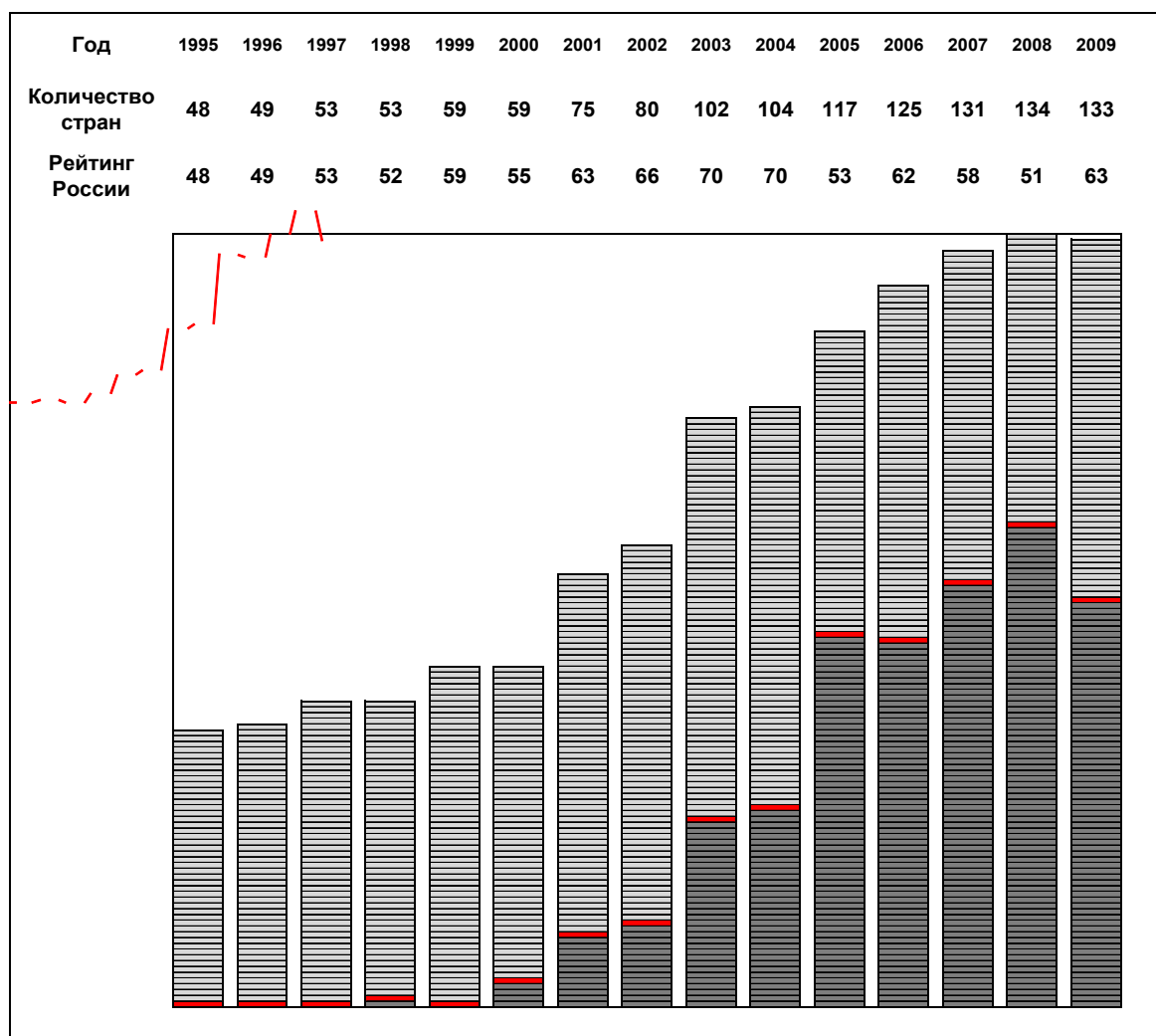


Рис. 6.6. Позиция России в рейтинге WEF начиная с 1995 года

В результате многолетних исследований WEF был выведен ряд основополагающих рекомендаций, следуя которым страна может добиться повышения своей конкурентоспособности:

- стабильное и предсказуемое законодательство;
- гибкая структура экономики;
- инвестиции в традиционную и технологическую инфраструктуру;
- стимулирование частных сбережений и внутренних инвестиций;

- повышение агрессивности экспорта наряду с привлечение прямых иностранных инвестиций;
- улучшение качества, оперативности и прозрачности управления и администрирования;
- взаимообусловленность заработной платы, производительности труда и налогов;
- сокращение разрыва между минимальными и максимальными заработками в стране и укрепление среднего класса;
- значительные инвестиции в образование, особенно среднее, а также в непрерывное повышение квалификации кадров;
- баланс преимуществ глобализации экономики и национальных особенностей и предпочтений.

По мнению автора, эти основополагающие правила не теряют своей эффективности и в условиях необходимости преодоления последствий мирового кризиса 2008 г.

Анализ оценок, полученных для России по трем основным субиндексам в 2008 г. показывает, что наивысший результат (48-ое место из 131) наша страна занимает по субиндексу "Факторы, повышающие эффективность бизнес-среды". Среди факторов этой группы выделяются такие, как «Размер рынка» (9-ое место), «Эффективность рынка труда (27 – ое место), «Среднее, высшее и специальное/ профессиональное образование, (45-ое место).

По субиндексу "Базовые требования" России находится на 68 месте. Здесь на первое место выходит фактор «Стабильность макроэкономической среды (37-ое место), а на последнем находится факто «Институты (116 (!) место).

Наконец субиндекс "Инновационные факторы и факторы совершенства бизнеса" занимает 77 место. В этой группе фактор «Инновации» занял 57 место и фактор «Совершенство бизнеса – 88 место.

Проведенное исследование вышеназванных индексов демонстрирует, что основными конкурентными преимуществами российской экономики в настоящее время остаются развитие среднего, высшего, и специального/профессионального образования, эффективность рынка труда, размер рынка, стабильность макроэкономической среды и инновационное развитие. В этой связи можно сделать вывод, что в условиях кризисного состояния экономики эти конкурентные преимущества необходимо сохранить, поскольку именно они поддерживают конкурентоспособность российской экономики.

Что же касается факторов, оказывающих негативное влияние на GCI России, то к ним, прежде всего, можно отнести 109 место по развитию финансового

рынка и 116 место по институциональному развитию. Соответственно с целью преодоления финансового кризиса представляется целесообразным организовать общественно-государственный контроль за финансовой сферой, ограничить спекулятивные финансовые операции и доходы от них. При этом необходимо социальное ограничение инвестиций в финансовые спекуляции и выдавливание капиталов из этой сферы (за счет прямых институциональных ограничений, специального повышенного налогообложения и т.п.). Для поддержания производства материальных благ и услуг могут использоваться механизмы прямого государственного кредитования и финансирования, конкретных программ подъема и развития отраслей экономики, определяющих уровень национальной конкурентоспособности.

Низкий уровень институционального развития российской экономики предопределяется низким уровнем защиты имущественных и интеллектуальных прав, низким уровнем доверия к политическим структурам.

В качестве одной из основных причин снижения рейтинга конкурентоспособности России эксперты WEF называют слабость государственных институтов. Частный бизнес в России испытывает серьезные опасения по поводу независимости судебных органов и защиты правопорядка. Правовая помощь в России, в отличие от наиболее конкурентоспособных экономических систем мира, медлительная, непрозрачная и очень затратная. Судебная защита отнимает много времени, имеет непредсказуемые результаты и является бременем в структуре издержек предприятий.

Результаты исследований показывают, что в России существуют существенные различия в качестве бизнес-климата между различными регионами, а также в условиях ведения бизнеса для международных и крупнейших российских компаний с одной стороны и малого и среднего бизнеса с другой.

Таким образом, проведенное исследование позволяет сделать вывод о необходимости проведения значительных реформ в институциональном развитии российской экономики, в направлении создания необходимых условий для развития предпринимательства, поддержки малого и среднего бизнеса, реорганизации различных структур государственного управления. Как показывает международный опыт и результаты анализа ситуации в России, важную роль в повышении конкурентоспособности могут играть региональные власти, например, в рамках программ по повышению конкурентоспособности регионов и отдельных региональных отраслевых кластеров.

Анализ WEF по глобальной конкурентоспособности широко признается в мире как ведущее сравнительное исследование факторов, влияющих на конкурентоспособность стран и их экономический рост. Соответственно анализ индексов конкурентоспособности стран и их составляющих способствует пониманию правительствами различных стран состояния экономики и условий ее стабильного развития, достижения экономического роста. В свою очередь такое понимание приводит к выработке правильной экономической политики, в том числе и в сложных условиях экономического кризиса.

6.4 Влияние уровня образования в стране на ее конкурентоспособность

Качество образования во всем мире рассматривается как важная составляющая конкурентоспособности страны в условиях глобализации рынка и формирования международного рынка труда. В этой связи анализ взаимосвязей и взаимозависимостей между качеством образования и конкурентоспособностью страны представляется весьма интересным и перспективным для формирования рекомендаций по стратегическому развитию национальной системы образования. Российская образовательная система — это около 140 тысяч учреждений, включая детские сады, общеобразовательные, музыкальные и спортивные школы, колледжи, вузы, детские дома, институты повышения квалификации и т.п.

Как было указано выше, уровень образования в стране оценивается с помощью 2 из 12 факторов, которые являются основными показателями конкурентоспособности. Это фактор 4 (Здоровье и начальное образование) и фактор 5 (Среднее, высшее и специальное/профессиональное образование). Следует отметить, что согласно методике Всемирного экономического форума, фактор 4 относится к, так называемым, факторам базовых требований, а фактор 5 — к факторам, повышающим эффективность бизнес-среды.

По мнению аналитиков WEF фактор 4 следует учитывать при измерении конкурентоспособности, так как физическое здоровье трудоспособного населения жизненно необходимо для повышения производительности труда в стране. Соответственно инвестиции в здоровье граждан страны, очевидно, является критичным фактором для развития экономики в целом, не говоря о социальной направленности этих инвестиций. Кроме учета факторов, касающихся здоровья, к данной группе параметров также относятся оценка состояния начального образования, значение которого постоянно растет в современной экономике.

С помощью фактора 5 оценивается уровень среднего, высшего и специального/профессионального образования.

Высокие уровни среднего, высшего и специального/профессионального образования особенно важны для тех стран, которые находятся уже на высоких стадиях экономического развития и переходят или намереваются перейти на инновационный путь развития. В частности, процесс современной глобализации экономики требует широкого использования высококвалифицированной рабочей силы, которая способна гибко приспосабливаться к быстроменяющейся среде.

Фактор 4 включает в себя 3 индикатора, характеризующие состояние начального образования в стране. Эти индикаторы следующие:

- качество начального образования;
- доля обучаемых детей младшего школьного возраста относительно всего количества детей этого же возраста;
- расходы на образование;

Выше уже отмечалось, что существует два типа индикаторов: 1) данные, которые собираются в результате опроса респондентов в каждой из исследуемых стран по семибалльной шкале, и 2) данные, которые представляют собой экономические, технические, социальные и другие статистические данные.

Первый индикатор фактора 4 представляет собой индикатор первого типа, тогда как два последних индикатора представляют собой индикаторы второго типа.

В фактор 5 включает в себя 8 индикатора, характеризующие состояние среднего, высшего и специального/профессионального образования в стране. Эти индикаторы следующие:

- доля обучаемых детей среднего школьного возраста относительно всего количества детей этого же возраста;
- качество системы образования;
- качество преподавания математики и естественных наук;
- качество школ менеджмента;
- доступ к интернету в школах;
- объем (степень) профессиональной подготовки персонала;
- доступность местных специализированных исследовательских и обучающих центров.

Для иллюстрации конкурентоспособности системы образования были выбраны несколько стран: страны БРИК (Бразилия, Россия, Индия, Китай),

США (как страна, сопоставимая с Россией по размеру) и три европейские страны с высоким уровнем GCI и развитой системой образования (Германия, Швеция, Швейцария).

Данные, характеризующие динамику изменения GCI за последние три года, и индикатор «Развитие высшего и среднего специального образования» приведены в таблице 6.1.

Таблица 6.1. Динамика изменения GCI за последние три года, и индикатор «Развитие высшего и среднего специального образования»

Страна	Место страны в рейтинге GCI,			Развитие высшего и среднего специального образования
	2007 г.	2008 г.	2009 г.	2009 г.
Швейцария	2	2	1	1
Швеция	4	4	4	3
Германия	5	7	7	22
Россия	58	51	63	51
США	1	1	2	7
Индия	48	50	49	66
Бразилия	72	64	56	58
Китай	34	30	29	62

Как видно из представленных в таблице данных, в России при росте показателя GCI в 2007—2009 гг. наблюдалось его снижение в 2009—2010 гг. Последнее было связано, главным образом, с финансовым кризисом и общим ухудшением экономической ситуации в стране, а также со снижением мировых цен на энергоресурсы. Снижение показателя GCI наблюдалось также в Бразилии и Индии, а Китай, наоборот, за последние три года значительно улучшил свои позиции в области конкурентоспособности. Что же касается представленных европейских стран и США, то по уровню GCI они неизменно входили в число лидеров.

На рис. 6.7 показано, как изменялся индикатор «Качество системы образования» в рассматриваемых странах с 2006 по 2009 г. В течение указанных четырех лет Россия по этому параметру занимала в рейтинге 36—56-е места. Динамика этого показателя была положительной в 2006—2008 гг. и отрицательной в 2009 г., что также в значительной степени связано с

общим ухудшением экономической ситуации в стране. Что касается США и названных европейских стран, динамика показателя «Качество системы образования» оставалась достаточно стабильной. Анализ изменения данного показателя в странах БРИК показал, что Китай значительно улучшил свои рейтинговые позиции за последние четыре года (с 87-го до 52-го места), что объясняется интенсивным развитием страны в целом, а также определением в числе приоритетных целей развития Китая повышение качества образования. Особый акцент при этом делается на развитие начального, среднего специального образования, а также образования, получаемого в аспирантуре. Большое внимание уделяется подготовке преподавателей: признанию стратегической важности качественной подготовки педагогических кадров, оптимизации и расширению системы выдачи зарплаты, дотаций и субсидий педагогам, осуществлению и расширению эксперимента по бесплатному обучению студентов — будущих преподавателей в педагогических университетах, непосредственно подчиненных Министерству образования, увеличению количества педагогов, в первую очередь для работы в сельской местности, работе с педагогическим составом для формирования у него навыков патриотического воспитания молодого поколения. Серьезной проблемой для развития системы образования в Китае остается необходимость обеспечения гарантий равного доступа к образованию всех категорий населения. Решение данной проблемы возможно в результате реализации комплекса социально-экономических реформ, направленных на повышение материального уровня жизни населения и оптимизации социальной сферы, гарантирующей достойное существование гражданам КНР. На первый взгляд, неожиданным является результат по Индии (рейтинг колебался от 15-го до 37-го места). Однако среди развивающихся стран Индия заметно выделяется и по количеству высших учебных заведений, и по численности студентов. Страна располагает такой сильной учебной базой, что в подготовке кадров оказывает серьезную помощь другим развивающимся странам. В Индии наблюдается быстрый рост числа частных компаний на рынке высоких технологий. В основном это фирмы, занимающиеся производством программного обеспечения и сборкой вычислительной и электронной техники. Подъем данного сектора экономики Индии создает благоприятные условия и для развития системы высшего образования. Важная роль в формировании научно-технического потенциала принадлежит финансированию НИОКР со стороны государства. Доля государства в общем объеме инвестиций в НИОКР достигает до 80%. Среди развивающихся стран Индия располагает наиболее разветвленной научно-исследовательской инфраструктурой: здесь насчитывается более 900 подразделений, включая университеты и частные исследовательские учреждения.

По индикатору «Уровень профессиональной переподготовки персонала» Россия оказалась на последних местах среди анализируемых стран (рис. 6.8) и по оценке качества школ менеджмента сопоставима с Китаем и Бразилией. Вместе с тем и Россия, и Китай в настоящее время предпринимают

определенные шаги по развитию системы бизнес-образования. К примеру, в России при государственном финансировании создаются две бизнес-школы высокого уровня в Москве и Санкт-Петербурге. Китайские MBA в настоящее время начинают котируются в мире по соотношению «цена-качество». Особенно это касается образовательных программ, совместных с ведущими университетами Европы. Так, например, EMBA гонконгского HKUST, работающего совместно с Kellogg Business School, занимает первое место в рейтинге Financial Times.

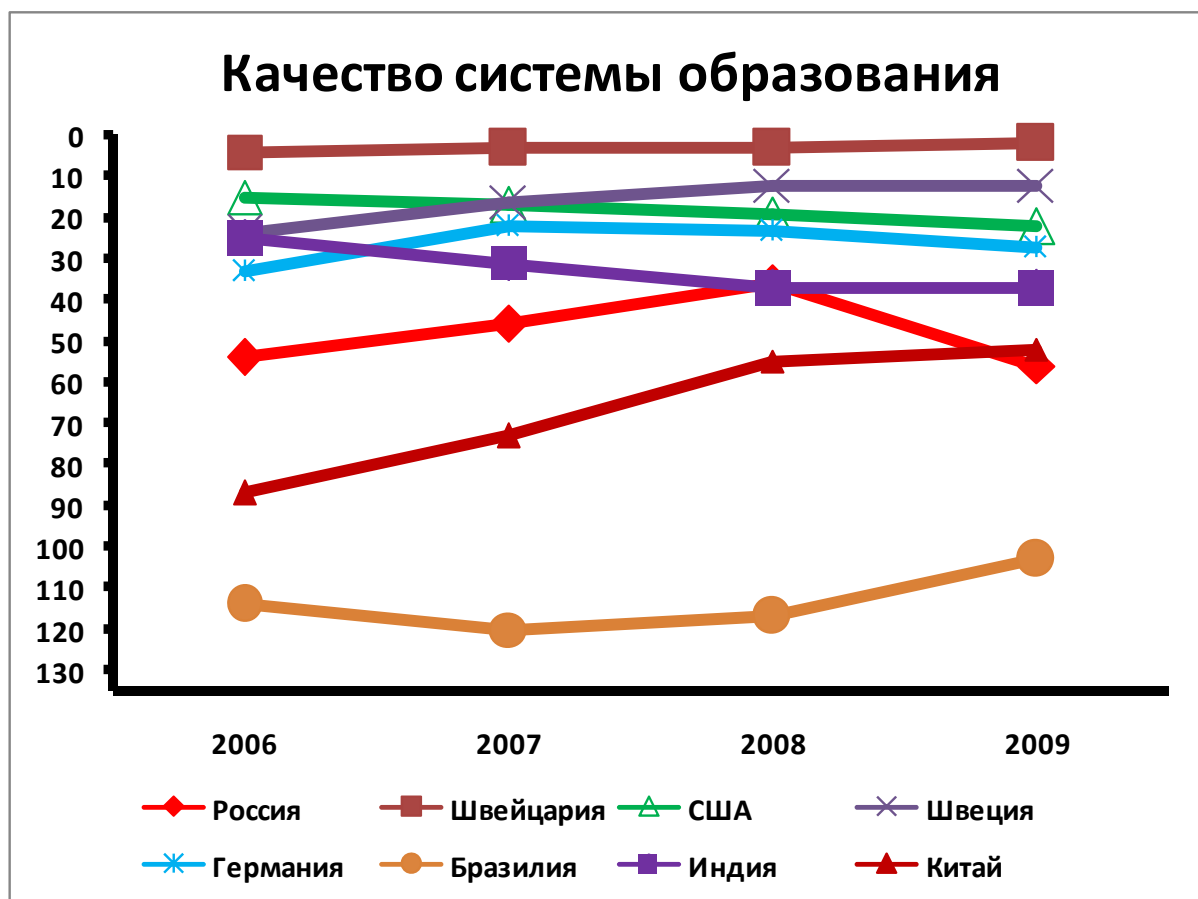


Рис. 6.7. Динамика по индикатору «Качество системы образования» с 2006 по 2009 год по 8-ми странам.

Проведенное исследование вышеназванных индексов демонстрирует, что качество образования является важным конкурентным преимуществом России. В этой связи можно сделать вывод о необходимости поддержки на государственном уровне развития данного стратегического направления по повышению национальной конкурентоспособности страны. Особенно актуальным это представляется в условиях сложной демографической ситуации в России. С 2008 г. наблюдается сокращение числа обучающихся. В 2009 г. число студентов уменьшилось с 537 до 508 тыс. Намечившаяся тенденция продолжает сохраняться и в 2010 г. Сегодня каждый 18-й житель страны — студент. Несмотря на уменьшение численности студентов, по их числу на 10 тыс. человек населения Россия пока не уступает свои позиции,

находясь на третьем месте в мире после США и Финляндии. Однако вопрос подготовки высококачественных специалистов решается неоднозначно. По мнению ряда экспертов, «сложился большой сектор псевдообразования, масштабы которого можно оценить, как минимум, в 25% всей системы. В этом секторе к студентам предъявляются заведомо заниженные требования, а набор компетенций, который они получают, явно недостаточен для профессиональной работы». На решение этой проблемы главным образом направлено структурное реформирование системы образования России путем слияния и присоединения вузов, а также лишения лицензии и закрытия тех вузов, которые не отвечают необходимым требованиям. С другой стороны, правительство России поддерживает те вузы, которые являются лидерами в образовании и науке и на которые возлагается роль локомотива, движущей силы по повышению конкурентоспособности национальной системы образования и страны в мировом пространстве. Так, особый статус был предоставлен двум крупнейшим классическим университетам страны — Московскому государственному университету им. М.В. Ломоносова и Санкт-Петербургскому государственному университету. Эти университеты наделены полномочиями самостоятельно устанавливать образовательные стандарты и требования по реализуемым программам, но не ниже соответствующих требований федеральных государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования (ФГОС ВПО), проводить дополнительные испытания при приеме абитуриентов, выдавать собственные дипломы. Порядок лицензирования и аккредитации для них устанавливается Правительством Российской Федерации. В результате реформы в образовании появилась новая категория высшего учебного заведения — федеральный университет. В рамках приоритетного национального проекта «Образование» была разработана Концепция создания и государственной поддержки развития федеральных университетов, в основу которой положена идея выдвижения доступного качественного образования в регионы. В настоящее время создано семь федеральных университетов, которые рассматриваются как важный субъект социально-экономического развития федеральных округов. Стратегия модернизации российского образования предполагает тесную интеграцию образования и науки. С этой целью в стране в результате конкурсного отбора сформирована сеть национальных исследовательских университетов (НИУ), включающая 29 вузов. Важнейшими отличительными характеристиками этих вузов являются способность генерировать знания и обеспечивать эффективный трансфер технологий в экономику, проводить широкий спектр фундаментальных и прикладных исследований, иметь высокоэффективную систему подготовки магистров, аспирантов и докторантов, развитую систему программ переподготовки и повышения квалификации. НИУ должны иметь систему менеджмента качества (СМК) и осуществлять ее постоянное развитие. Изложенные выше меры государственной поддержки высшего образования, несомненно, имеют важное значение для повышения его качества. Вместе с тем, на наш взгляд, необходимо их дальнейшее развитие с

позиций стратегического подхода. Для России представляется целесообразным формирование государственной стратегической программы повышения качества образования в стране с выделением соответствующего финансирования на различных уровнях управления: федеральном, региональном и на уровне образовательных учреждений. При этом данная программа должна охватывать все уровни непрерывного образования — от начального до последипломного — и быть сориентированной на принцип «обучение в течение всей жизни» (LLL). В рамках данной программы необходимо предусмотреть стимулирование развития СМК в университетах, разработку и внедрение процедур оценки качества образования в вузах с позиций конкурентоспособности выпускников на рынке труда, поддержки разработок профессиональных стандартов, развития общественно-профессиональной оценки качества образования. Данный вывод коррелирует с рядом основополагающих правил, выведенных в результате многолетних исследований ВЭФ, следуя которым страна может добиться повышения своей конкурентоспособности. Среди них стабильное и предсказуемое законодательство, улучшение качества, оперативности и прозрачности управления и администрирования, значительные инвестиции в образование, а также в непрерывное повышение квалификации кадров.

Далее рассмотрим другие составляющие, позволяющие оценить систему образования. На рис. 6.9 приведены рейтинги рассматриваемых стран, оцененные по индикатору «Качество преподавания математики и естественных наук». Рейтинги стран по этому индикатору в значительной степени повторяют рейтинги по индикатору «Качество системы образования». Первое место в течение последних четырех лет по данному индикатору также занимали Сингапур и Финляндия (в 2008 году). Бразилия вновь имеет очень низкие значения, а Индия опустилась с 7-го места в 2006 году на 22-ое в 2009-ом.

По оценке качества школ менеджмента Россия имеет сопоставимые ранги с Китаем и Бразилией. В 2006 году Индия занимала 3-е место по индикатору «Качество школ менеджмента» (рис. 6.10).

По индикатору «Доступ к Интернету в школе» Россия имеет сопоставимые ранги с Бразилией и Китаем (рис. 6.11).

Рис. 6.8. Динамика по индикатору «Уровень профессиональной переподготовки персонала» с 2006 по 2009 год по 8-ми странам.

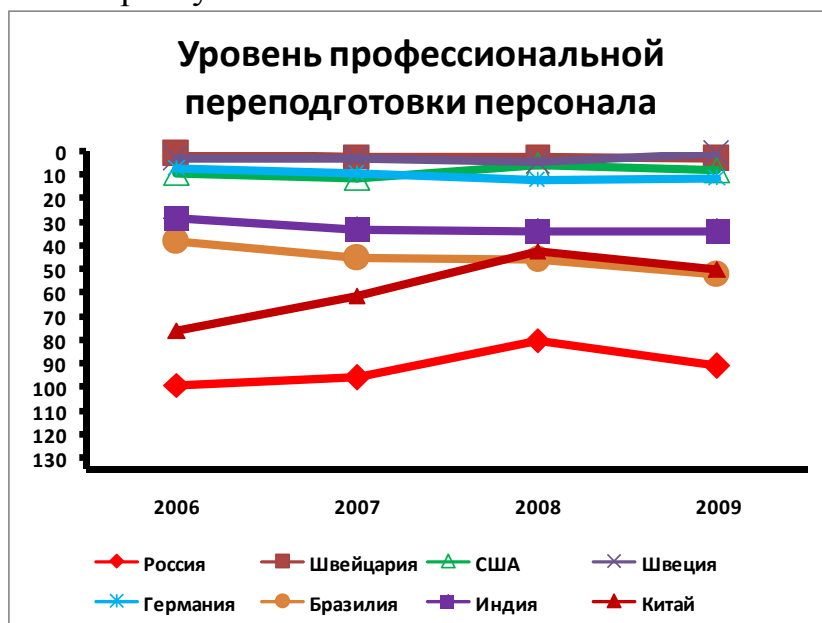


Рис. 6.9. Динамика по индикатору «Качество преподавания математики и естественных наук» с 2006 по 2009 год по 8-ми странам.

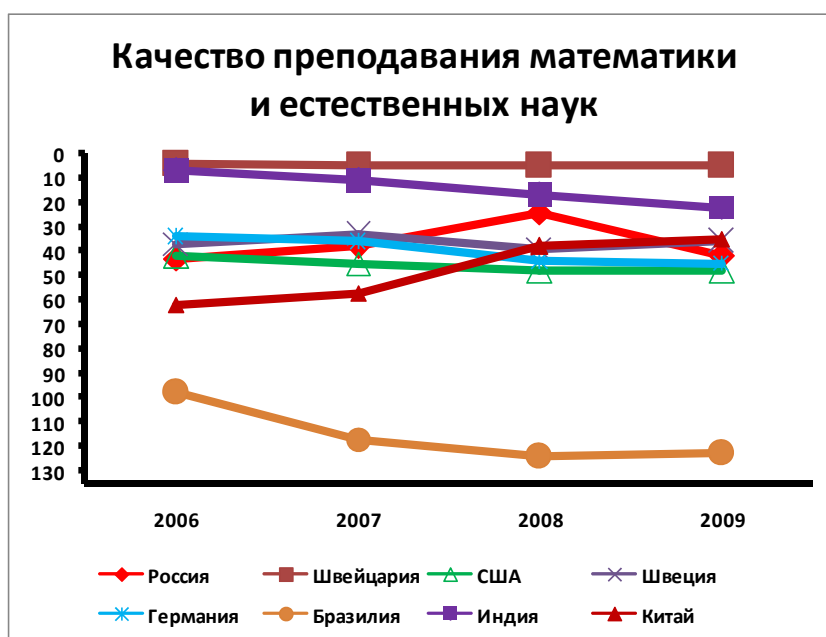


Рис. 6.10. Динамика по индикатору «Качество качества школ менеджмента» с 2006 по 2009 год по 8-ми странам.

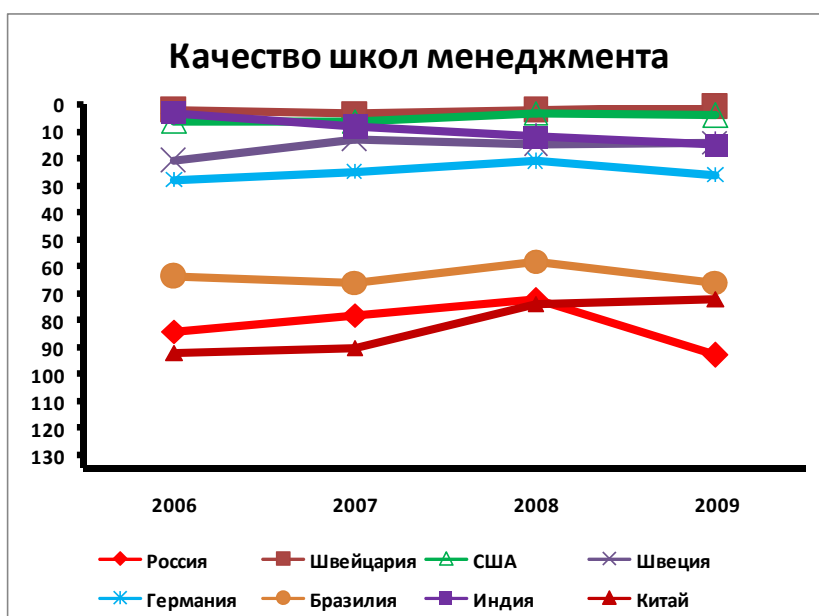
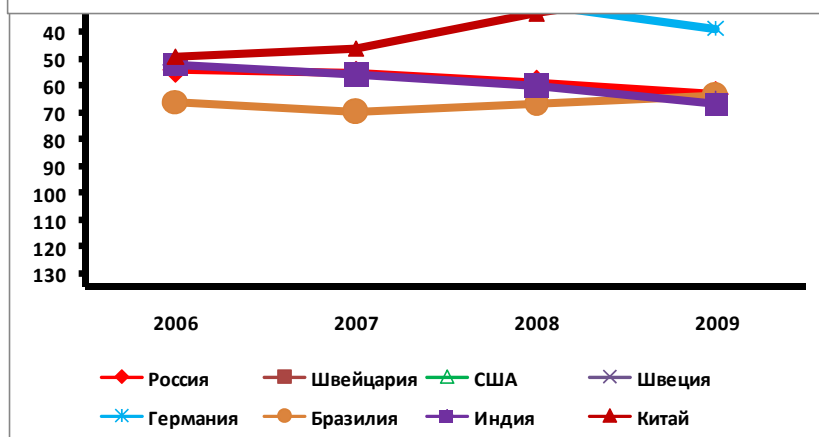


Рис. 6.11. Динамика по индикатору «Доступ к интернету в школах» с 2006 по 2009 год по 8-ми странам.



2006 по 2009 год по 8-ми странам.

6.5 Финансовые институты страны и ее конкурентоспособность

Одним из двенадцати факторов конкурентоспособности, о которых говорилось выше, является фактор, который называется «Развитость финансовых рынков».

Этот фактор включает в себя 9 составляющих:

- Доступность услуг в области финансов;
- Стоимость услуг в области финансов;
- Доступность финансирования посредством внутренних финансовых рынков;
- Степень сложности при получении кредитов;
- Доступность венчурного капитала;
- Степень ограничений в области импорта/экспорта капитала;
- Устойчивость банковской системы;
- Степень гибкости законодательства в области ценных бумаг;
- Индекс безопасности кредитной системы.

В таблице 6.2 приводятся ранги России (из 134 стран) по перечисленным факторам. Кроме того в этой же таблице приводятся ранги таких стран как США, Германия, Швейцария, Китай, Индия, Бразилия.

Эти данные позволяют сделать вывод, что российская финансовая система занимает позиции по основным показателям, существенным в плане ее влияния на развитие экономики страны, уступающую не только развитым, но и развивающимся странам. На основе этих данных можно сделать вывод, что низкий потенциал финансовой системы обуславливают как малую доступность финансовых ресурсов для бизнеса, так и высокую стоимость привлечения средств. Относительные показатели по развитию традиционных форм финансирования оказываются для нашей страны даже хуже, чем по доступности венчурного капитала. Еще хуже, чем позиция по индикаторам влияния финансовой системы на экономику является ситуация с устойчивостью банковского сектора по сравнению с ведущими развитыми и развивающимися странами, а меры экономической политики в области движения капитала и регулирования рынка ценных бумаг дополнительно усугубляют ситуацию.

Таблица 6.2. Ранги России по факторам, характеризующим развитость финансовых институтов страны.

Факторы	Ранг страны из 134 обследованных стран						
	Россия	США	Германия	Швейцария	Китай	Индия	Бразилия
Доступность услуг в области финансов	109	15	8	1	71	45	27
Стоимость услуг в области финансов	92	21	18	1	44	38	52
Доступность финансирования посредством внутренних финансовых рынков	107	36	49	22	52	10	45
Степень сложности при получении кредитов	107	34	69	22	51	39	65
Доступность венчурного капитала	95	13	52	20	27	31	60
Степень ограничений в области импорта/экспорта капитала	119	69	15	3	123	75	73
Устойчивость банковской системы	129	111	112	41	60	25	14
Степень гибкости законодательства в области ценных бумаг	118	64	35	9	61	15	5

ЛИТЕРАТУРА

1. Горбашко Е.А., Дюков И.И., Туманов К.М. Оценка конкурентоспособности стран и ее роль в преодолении последствий экономического кризиса // Стандарты и качество. — 2009. — № 10.
2. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Анализ, планирование, внедрение, контроль. СПб, Питер, 1998. — 896 с.
3. Кузьминов Я., Мау В., Синельников-Мурылев С. Страна, где много плохих вузов // Эксперт. — 2009. — 28 сент.
4. Лифиц И.М. Конкурентоспособность товаров и услуг. М.: Высшее образование; Юрайт-Издат. — 460 с.
5. Мазилкина Е.И., Паничкина Г.Г. Управление конкурентоспособностью: учебное пособие. 3-е изд., стер. М.:Издательство "Омега-Л". — 325 с.
6. Наводнов В.Г., Мотова Г.Н., Тихонова Л.В. Аккредитация образовательных организаций в Российской Федерации в 2009—2010 гг.: аналитический отчет. —М., 2010.
7. Фатхутдинов Р.А. Стратегическая конкурентоспособность: Учебник. М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2005. — 504 с.
8. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: Практикум. Маркет ДС Корпорейшн. — 208 с.
9. Философова Т.Г., Быков В.А. Конкуренция. Инновации. Конкурентоспособность: учебное пособие. 2-е изд., переработанное и дополненное.. М.: ЮНИТА-ДАНА. - 295 с.
10. Черчилль Г.А. Маркетинговые исследования. СПб, Питер, 2001. — 752 с.
11. The Global Competitiveness Report 2008-2009.- <http://www.weforum.org/documents/GCR0809/index.html>
12. Porter M. E., Sala-i-Martin X., Schwab K. The Global Competitiveness Report 2007-2008, World Economic Forum, Geneva, Switzerland 2007.



В 2009 году Университет стал победителем многоэтапного конкурса, в результате которого определены 12 ведущих университетов России, которым присвоена категория «Национальный исследовательский университет». Министерством образования и науки Российской Федерации была утверждена Программа развития государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Санкт-Петербургский национальный исследовательский университет информационных технологий, механики и оптики» на 2009–2018 годы.

КАФЕДРА ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА И УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИЯМИ

История кафедры

В 2010 году на магистерском корпоративном факультете НИУ ИТМО на базе межвузовского студенческого бизнес – инкубатора QD была создана кафедра технологического предпринимательства и управления инновациями.

Магистерские программы кафедры направлены на подготовку специалистов, которые могут развивать высокотехнологичный бизнес «с нуля». Для этого на кафедре создан уникальный формат сочетания обучения в магистратуре и работы в межвузовском студенческом бизнес – инкубаторе «QD». Каждый магистрант, став резидентом инкубатора «QD», получает рабочие места для своей команды и доступ ко всем мероприятиям инкубатора – семинарам, мастер-классам, презентациям проектов, встречам с представителями бизнес-сообщества.

Обучение в рамках программы имеет как академическую часть, так и практическую составляющую: полученные знания сразу применяются на практике в рамках собственного проекта. К преподаванию академической части привлечены специалисты из Стокгольмской школы экономики, Института коучинга, практикующие юристы, представители бизнеса.

Принципиальное отличие обучения от большинства подобных программ состоит в том, что главной целью обучения в магистратуре является создание технологического бизнеса. Магистерская диссертация посвящена либо собственному бизнес – проекту, либо проекту, развиваемому совместно с кафедрами НИУ ИТМО и компаниями – партнерами университета.

Игорь Иванович Дюков

УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ КОМПАНИИ

Учебное пособие

В авторской редакции

Редакционно-издательский отдел НИУ ИТМО

Зав. РИО

Лицензия ИД № 00408 от 05.11.99

Подписано к печати

Заказ №

Тираж 100 экз.

Отпечатано на ризографе

Н.Ф. Гусарова

Редакционно-издательский отдел
Санкт-Петербургского национального
исследовательского университета
информационных технологий, механики и
оптики
197101, Санкт-Петербург, Кронверкский пр., 49



