ИКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ, ГОД. VIII, №4

гл. ас. д-р РАЙНА ДИМИТРОВА
ЮГОЗАПАДЕН УНИВЕРСИТЕТ "НЕОФИТ РИЛСКИ", гр. БЛАГОЕВГРАД

ИЗМЕРИТЕЛЕН АПАРАТ ЗА АНАЛИЗ И ОЦЕНКА НА КОНКУРЕНТНИЯ ПОТЕНЦИАЛ НА ПРЕДПРИЯТИЕТО

ASSESSING TOOL FOR ANALYSIS AND EVALUATING THE COMPETITIVE POTENTIAL OF AN ENTERPRISE

Chief Assistant Prof. Dr. RAYNA DIMITROVA
SOUTH-WEST UNIVERSITY "NEOFIT RILSKI", BLAGOEVGRAD

Abstract: In the current conditions of constantly increasing competition and especially during periods of financial and economic crisis a factor of major importance is the analysis and evaluation of the competitive potential of the enterprise as a prerequisite for discover possibilities towards increasing its competitiveness and future development. The competitive potential of the enterprise is seen as its integrated potential. The analysis and evaluation of the competitive potential of the enterprise have as a goal to determine the exact evaluation of this potential. In this way an objective comparison can be made with the main competitors on the market with regards to the competitive potential and to be able to discover possibilities and reserves for its increase.

Key words: competitive potential, analysis, evaluation, indicators, method

Основни характеристики на развитието на съвременната икономика като повишаване на степента и ускоряването на глобализацията, много висока динамичност и неустойчивост на условията на външната среда, засилване на конкурентната борба на отделните отраслови и/или регионални пазари, непрекъснато и бурно развитие и повишаване на значението на информационните и комуникационни технологии, оказват пряко влияние върху равнището на конкурентоспособността на предприятието. В условията на тежка и продължителна финансова и икономическа криза след 2008 г. предприятията от отделните сектори на икономиката срещат нови многобройни актуални проблеми и са изправени пред редица бъдещи предизвикателства както по отношение на просперитета и равнището на конкурентоспособност, така и по отношение на ефективното управление на конкурентоспособността. В този смисъл особено значение придобива въпросът за анализ и оценка на конкурентния потенциал на предприятието като предпоставка за разкриване на възможностите за неговото повишаване и перспективите за бъдещо развитие.

В икономическата литература няма общоприето определение на категорията потенциал на предприятието. В най-общ смисъл потенциалът на предприятието се разглежда като възможност за осъществяване на дейността му и/или наличие на съвкупност от определени ресурси, необходими за постигане на целите на предприятието[1]. Някои автори

[1] Савельева Н. А. Управление конкурентоспособностью фирмы. Ростов на Дону, Феникс, 2009, с. 322

поставят акцента върху връзката ресурси – потенциал. В този смисъл е становището на А. Анчишкин, според когото потенциалът на предприятието е набор от ресурси, които в хода на производствения процес приемат формата на производствени фактори[1]. Други автори изследват потенциала на предприятието в контекста на удовлетворяването на потребностите на потребителите и ефективността на използване на ресурсите. Според В. Царев, А. Кантарович и В. Черныш потенциалът на предприятието е способността да се произвежда и предлага на пазара продукция, която се търси от потребителите и която осигурява реализиране на приемлива норма на рентабилност при най-ефективно използване на всички необходими ресурси[2].

Основополагащ момент при изследване на конкурентоспособността е фактът, че всяко предприятие функционира в конкретна конкурентна среда. Поради това от гледна точка на дефинирането на конкурентния потенциал на предприятието важно значение има релацията потенциал – конкурентен потенциал. В този смисъл В. Царев, А. Кантарович и В. Черныш посочват, че цялото разнообразие от частни видове потенциал на предприятието може да бъде интегрирано в едно общо понятие – конкурентен потенциал на предприятието[3]. Следователно може да се направи изводът, че конкурентният потенциал е изява на интегрирания потенциал на предприятието. Същите автори определят конкурентния потенциал на предприятието като система от ресурси, която се характеризира със съответстващи количествени и качествени показатели (параметри), и отразява възможностите за активно, динамично развитие и постигане на поставените цели в условията на променяща се външна среда[4]. Според нас това определение достатъчно точно изразява същността на категорията конкурентен потенциал на предприятието.

Към основните системообразуващи компоненти на конкурентния потенциал на предприятието се отнасят:

1. Управленски потенциал – определя се от:

- количеството и качеството на използваните от предприятието принципи и научни подходи в управлението по отношение на основни икономически закони за функциониране на пазарните отношения, закони на организацията, специфични принципи за управление на предприятието, методи и принципи за формиране на корпоративната култура, методи за анализ, прогнозиране, управление на персонала, управление на качеството, методи за организация на процеси и т. н.;
- характера на реализацията на общите и конкретни управленски функции;
- качеството на целеполагането на предприятието;
- равнището на организационно структуриране на предприятието;
- качеството на информационно - технологично осигуряване на управленския процес.

2. Ресурсен потенциал – това е съвкупността от разполагаеми ресурси на предприятието (трудови, материални, нематериални, финансови), необходими за производство на стоки и услуги и получаване на максимална печалба. Ресурсният потенциал включва:

- трудов потенциал;
- производствен потенциал.

[1] Анчишкин А. И. Прогнозирование роста экономики. Москва, Экономика, 1996, с. 14

[2] Царев В. В., А. А. Кантарович, В. В. Черныш. Оценка конкурентоспособности предприятий (организаций), Москва, ЮНИТИ – ДАНА, 2008, с. 331

[3] Пак там, с. 332

[4] Пак там, с. 335

За определяне на ресурсния потенциал на предприятието може да се приложи зависимостта[1]:

$$РП = ПП + ТП \ ,$$

където $ПП$ е производственият потенциал на предприятието;

$ТП$ - трудов потенциал на предприятието.

Производственият потенциал се определя чрез зависимостта:

$$ПП = Ф_{ф} + Ф_{об} + Ф_{обр} + НА$$

където $Ф_{ф}$ са средства, вложени в основни фондове;

$Ф_{об}$ - средства, вложени в оборотни фондове;

$Ф_{обр}$ - средства, вложени във фондове за обръщение;

$НА$ - средства, вложени в нематериални активи.

Трудовият потенциал на предприятието се определя чрез зависимостта :

$$ТП = Р_{зо} + Р_{к} + Р_{м} + Р_{св} \ ,$$

където $Р_{зо}$ са разходи за работна заплата и осигуровки на персонала;

$Р_{к}$ - разходи за повишаване на квалификацията на персонала;

$Р_{м}$ - разходи за медицинско обслужване на персонала

$Р_{св}$ - разходи за свободното време на персонала.

3. Маркетингов потенциал – характеризира се с капацитета на предприятието да проследява пазарните процеси, да приспособява успешно производството си към текущите и бъдещи потребности на пазара и оперативно да реагира на промените в пазарната ситуация. Маркетинговият потенциал се формира от: професионализма и резултатността на работата на маркетинговия екип; характера и качеството на използвания маркетингов инструментариум; количеството и качеството на материалните и информационни ресурси, обслужващи маркетинговата дейност, ролята и мястото на маркетинговия отдел, обема на финансиране на маркетинговата дейност. Важно значение за формирането на маркетинговия потенциал на предприятието има и анализа на влиянието на факторите на външната среда. В този смисъл В. Кюрова посочва, че маркетинговите анализи са подход, позволяващ на предприятието да контролира външните фактори и да установява възможностите и заплахите, които могат да възникнат в настоящето и бъдещето[2].

Към маркетинговия потенциал се отнася и потенциала на предприятието да произвежда и продава стоки не само в обема на завоювания пазарен дял на целевия пазар, но и в значително по-голям обем при благоприятна промяна в пазарната конюнктура.

Друг елемент на маркетинговия потенциал са реалните възможности на доставчика при продажба на суровини, материали, услуги, да диктува на предприятието най-изгодните за себе си икономически условия. Когато предприятието има избор между много на брой доставчици и възможности за безпрепятствена смяна на доставчика, това повишава маркетинговия му потенциал.

[1] Заб: адаптирано и допълнено по Савельева Н. А. Управление конкурентоспособностью фирмы. Ростов на Дону, Феникс, 2009, с. 324

[2] Кюрова, В. Маркетингови анализи, В: Организация и управление на малкия бизнес, Лангов, Благоевград, 2012, с. 166

Логистичният потенциал е следващият елемент на маркетинговия потенциал и отразява способността на предприятието да реализира логистичните функции и операции, постигайки максимално високи крайни резултати с минимални разходи.

Потенциалът на жизнения цикъл на предприятието изразява наличието, респ. отсъствието на обективни предпоставки за бъдещото успешно развитие на дейността.

4. Иновационен потенциал – това е готовността и способността на предприятието да осъществява своя и/или възпроизвежда чужда иновация. Иновацията е краен резултат от иновационната дейност, която се изразява в нов или усъвършенстван и въведен на пазара продукт, технологичен процес, нови подходи към технологията и организацията на управлението.

5. Финансов потенциал – определя се от способността на предприятието да акумулира достатъчен финансов ресурс, който да осигурява реализация на разработената стратегия за развитие конкурентоспособността на предприятието.

С оглед на разкриването на възможностите за повишаване на конкурентния потенциал на предприятието важно значение има разработването на адекватен измерителен апарат за неговия анализ и оценка. Такъв измерителен апарат, според М. Велев, трябва да позволява отчитането на влиянието на вътрешните за предприятието фактори за повишаване на конкурентоспособността му, както и заложените предпоставки за подобряването им[1]. Авторът предлага система от показатели, които могат да се използват за анализ и оценка на конкурентния потенциал на предприятието (Таблица 1)[2].

Практическото прилагане на включените в измерителния апарат показатели изисква и избор на подход за определяне на стойностите на всеки показател. Някои от показателите имат конкретни стойности, които се намират в плановите и отчетни документи на предприятието. Друга част от показателите имат оценъчен характер, което налага избор и прилагане на начин за формиране на оценките по всеки показател и на скала за оценяване. Аналитичният преглед на литературните източници[3] показва, че редица автори препоръчват използването на метода на балните оценки, като изборът на конкретната скала се прави в зависимост от целта на оценяването. Определянето на балните оценки може да става по различни начини – по метода на експертните оценки, чрез проучване на мнението на ръководителите на предприятията, чрез емпирични изследвания и др.

Тъй като част от показателите получават своите оценки в бални оценки, а останалите имат конкретни стойности се налага да се приложи процедура за привеждане на стойностите на втората група показатели към бални оценки. За целта се използва следната зависимост:

$$Бо_{ij} = Б_{o\max} \frac{Cm_{ij} - Cm_{i\min}}{Cm_{i\max} - Cm_{i\min}} + Б_{o\min},$$

където $Бо_{ij}$ е балната оценка на $i-тия$ показател за $j-тото$ предприятие;

[1] Велев М. Оценка и анализ на фирмената конкурентоспособност. „Софттрейд", С., 2004, с. 106

[2] Заб.: адаптирана по М. Велев Оценка и анализ на фирмената конкурентоспособност. „Софттрейд", С., 2004, с. 108 - 110

[3] Виж по-подробно: Fleisher, C., B. Bensoussan. Strategic and Competitive Analysis. Methods and Techniques for Analyzing Business Competition. Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey, 2003

$Б_{o\max}$ - максимална бална оценка по възприетата бална скала;

$Б_{o\min}$ - минимална бална оценка по възприетата бална скала;

$Ст_{ij}$ - стойност на $i-тия$ показател за $j-totо$ предприятие;

$Ст_{i\min}$ - минимална стойност на $i-тия$ показател за цялата съвкупност от изследвани предприятия;

$Ст_{i\max}$ - максимална стойност на $i-тия$ показател за цялата съвкупност от изследвани предприятия.

Комплексната обобщаваща оценка на конкурентния потенциал на предприятието се определя чрез прилагане на метода на балните оценки. Методът съществува в два варианта:

- метод на балните оценки – общата оценка на конкурентния потенциал на предприятието се определя като сума от определените бални оценки по всеки от показателите, включени в измерителния апарат;
- метод на балните оценки с определяне на относителни тегла на всеки показател – за всеки показател предварително се определя относително тегло, като оценката на конкурентния потенциал се изчислява като средна претеглена величина на балните оценки и относителните тегла.

Една от основните характеристики на конкурентния потенциал е, че той винаги се проявява и оценява в сравнителен план с конкурентите на конкретен пазар, пазарен сегмент и/или пазарна ниша.

Таблица 1.

Измерителен апарат за анализ и оценка на конкурентния потенциал на предприятието

Показатели	Начин на получаване на стойността
1. Равнище на техниката и технологията	Бална оценка
2. Размер на инвестициите за повишаване на равнището на техниката и технологията за настоящата и следващата година	Пряко от документи
3. Географска локализация на предприятието	Бална оценка
4. Качество на входящите материални ресурси	Бална оценка
5. Ценови нива на входящите материални ресурси	Бална оценка
6. Влияние на договореностите с доставчици на ресурси върху конкурентоспособността	Бална оценка
7. Достъп до финансови ресурси	Бална оценка
8. Качество на човешките ресурси на предприятието	Бална оценка
9. Средногодишна стойност на средствата инвестирани в повишаване на качеството на човешките ресурси	Пряко от документи
10. Степен на мотивация на човешките ресурси	Бална оценка
11. Качество на ръководителите на предприятието	Бална оценка
12. Качество на стратегиите и плановете за развитие	Бална оценка
13. Равнище на организация на дейността	Бална оценка
14. Степен на ориентация към потребителите	Бална оценка
15. Опит в маркетинговата дейност	Бална оценка

Показатели	Начин на получаване на стойността
16. Качество на маркетинговите проучвания	Бална оценка
17. Качество на маркетинговите стратегии	Бална оценка
18. Равнище на организация на маркетинговата дейност	Бална оценка
19. Степен на използване на маркетингови инструменти за стимулиране на продажбите	Бална оценка
20. Относителен дял на маркетинговите разходи в общите разходи	Пряко от документи
21. Размер на инвестициите за повишаване на равнището на маркетинга за настоящата и следващата година	Пряко от документи
22. Имидж на предприятието	Бална оценка
23. Имидж на търговската марка (марки)	Бална оценка
24. Степен на потребителска лоялност	Бална оценка
25. Равнище на взаимоотношенията с клиентите	Бална оценка
26. Влияние на договореностите с посредници по каналите за реализация на продуктите на предприятието върху конкурентоспособността	Бална оценка
27. Относителен пазарен дял спрямо основните конкуренти	Пряко от документи
28. Равнище на иновативния потенциал на човешките ресурси на предприятието	Бална оценка
29. Равнище на потенциала за иновации на техниката	Бална оценка
30. Организация на иновационните дейности	Бална оценка
31. Качество на взаимодействието с научно-изследователски организации, в т. ч. и ВУ	Бална оценка
32. Относителен дял на нематериалните ДА в общата стойност на ДА	Пряко от документи
33. Размер на инвестициите за повишаване на равнището на иновационната дейност за настоящата и следващата година	Пряко от документи
34. Относителен дял на текущите разходи за иновации в общата сума на разходите	Пряко от документи
35. Влияние на договорености с други предприятия от същия сектор върху конкурентоспособността	Бална оценка

Сравнителният анализ на отделните предприятия може да включва изчисляването на средна оценка за цялата съвкупност предприятия и анализ на отклоненията на балните оценки на всяко от тях спрямо максималната, минималната и средната оценка. В резултат на това е възможно групирането на предприятията в групи (броят на групите и интервалната скала се определят в зависимост от целите на анализа) в зависимост от стойността на балните им оценки – например в първа група биха могли да попаднат предприятията с бална оценка в интервала ($\overline{Bo} \div Bo_{\max}$), а във втора група предприятията с бална оценка в интервала ($Bo_{\min} \div \overline{Bo}$).

Сравняването на конкурентния потенциал на предприятията – обект на анализа може да се осъществява в няколко аспекта, в зависимост от поставените цели:

- по отношение на всеки от включените в измерителния апарат показатели поотделно – сравняват се балните оценки на всички предприятия – обект на анализа.
- по отношение на основните системообразуващи компоненти на конкурентния потенциал на предприятието – управленски, ресурсен, маркетингов, иновационен, финансов. В този случай се изчислява обобщена бална оценка за всеки елементите на конкурентния потенциал и се прави сравнителен анализ въз основа на изчислените стойности на предприятията;
- по отношение на цялостния конкурентен потенциал на предприятието – изчислява се обобщена комплексна бална оценка на конкуентния потенциал на предприятията и въз основа на това се определя и равнището на конкурентния потенциал на предприятието спрямо конкурентния потенциал на неговите конкуренти чрез сравняване на стойността на неговата оценка с тази на всеки от конкурентите. По този начин се формира своеобразна „класация" на предприятията по отношение на техния конкурентен потенциал в сравнение с конкурентите на даден пазар.

Резултатите от анализа биха могли да се представят в следната примерна таблица:

Показатели	Предприятие				$Bo_{\max}$	$\overline{Bo}$	$Bo_{\min}$
	1	2…	i…	n			
1.Управленски потенциал							
1.1.							
1.2….							
1.j							
2.Ресурсен потенциал							
2.1.							
2.2….							
2.j.							
3.Маркетингов потенциал							
3.1.							
3.2….							
3.j.							
4.Иновационен потенциал							
4.1.							
4.2….							
4.j.							
5.Финансов потенциал							
5.1.							
5.2….							
5.j.							

Подобен сравнителен анализ (реализиран в някое или всички посочени направления) позволява да се разкрият конкурентните предимства и конку-

рентните слабости на предприятието по отношение на неговия конкурентен потенциал. В резултат на тези анализи се разкриват и потенциалните възможности и резерви за повишаване на конкурентния потенциал на предприятието, което е основа за вземането на адекватни управленски решения и предприемането на целенасочени управленски действия за реализиране на поставените в конкурентната стратегия на предприятието цели.

ЛИТЕРАТУРА

Анчишкин А. И. Прогнозирование роста экономики. Москва, Экономика, 1996.

Велев М. Оценка и анализ на фирмената конкурентоспособност. „Софттрейд", С., 2004.

Кюрова, В. Маркетингови анализи, В: Организация и управление на малкия бизнес, Лангов, Благоевград, 2012.

Савельева Н. А. Управление конкурентоспособностью фирмы. Ростов на Дону, Феникс, 2009.

Царев В. В., А. А. Кантарович, В. В. Черныш. Оценка конкурентоспособности предприятий (организаций), Москва, ЮНИТИ – ДАНА, 2008.

Fleisher, C., B. Bensoussan. Strategic and Competitive Analysis. Methods and Techniques for Analyzing Business Competition. Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey, 2003.