**Методологии оценки конкурентоспособности компании на внешнем рынке**

а) Оценка конкурентоспособности на основе рейтинговой оценки.

При составлении индекса конкурентоспособности компаний используется идеология параметрического анализа, однако нормативные выводы уже сделаны на основе количественного сравнения, то есть на основе выбранных показателей (коэффициентов), «взвешенных» по их относительной значимости.

На основе системы показателей рассчитывается общий балл компаний, который является основой для определения окончательного местоположения компании в рейтинге.

Последовательность действий, при определении рейтинга компании

следующая: выделение критериев отбора рейтинговых показателей,

определение «веса» данного показателя в итоговой оценке компании и учет динамики отдельных показателей.

Оценка компании определяется на основании расчета итоговой оценки,

которая рассчитывается по формуле (1):

*ТМ*=Мі×Ві, где:

где *ТМ* - итоговый балл компании по классификации;

*Mi* - балл (количественная оценка) компании по i-му показателю

экономической активности, включенному в модель составления рейтинга;

*Bi* - вес i-го индикатора, присвоенного ему, когда он включен в модель

рейтингового рейтинга;

*МіВі* - сумма произведений баллов по отдельным показателям

классификации и балла их весов.

б) Оценка конкурентоспособности на основе расчета доли рынка.

На потребительском рынке региона доля рынка является основным

экономико-статистическим показателем, характеризующим

конкурентоспособность хозяйствующих субъектов, поскольку многие из них не сопоставимы с отраслевой точки зрения, но сопоставимы с положением по эффективности управления через долю рынка.

Доля рынка определяется как доля розничного товарооборота субъекта в его общем объеме. Увеличение или уменьшение в диапазоне от 0 до 100% указывает на уровень конкурентоспособности.

Доля рынка определяется по формуле :

*MS=RC/TC,*

где MS - доля рынка субъекта;

RC - объем розничных продаж предприятия;

ТС - общий розничный товарооборот на рынке.

Методика оценки конкурентоспособности по рыночной доле позволяет по характеру распределения долей рынка определить ряд стандартных положений его субъектов: аутсайдеры, субъекты со слабой, средней и сильной конкурентной позицией, лидеры. Величина изменения доли рынка позволяет определить группы хозяйствующих единиц: с быстро улучшающейся, с улучшающейся, с ухудшающейся и быстро ухудшающейся конкурентной позицией. Перекрестная классификация размера долей и их динамики дает возможность позволяет построить карту конкурентного рынка, на основе которой определяется место организации в структуре рынка, степень доминирования на рынке и развитие конкурентной ситуации.

г) Методика внешних конкурентных преимуществ. Включает сравнение, основанное на опросе потребителей компании, проанализированных по определенным характеристикам, с другой компанией, которая реализует аналогичные продукты, для выявления конкурентных преимуществ одного из них .

Для расчета конкурентоспособности по каждому преимуществу используется формула :

КСi = qi × di / m,

где КСi – конкурентоспособность i-го конкурентного преимущества;

qi – оценка критерия, которая может быть равна:

0 - «не удовлетворяет посетителей»,

0,5 – «удовлетворяет частично»,

1 – «удовлетворяет полностью»;

di – количество человек, которые отдали предпочтение i-му критерию;

m – количество опрошенных человек

Расчет интегрального показателя конкурентоспособности (Кинт) выполняется по формуле :

Кинт = Кинт(і) × Gі,

где Gі – вес і-го показателя конкурентоспособности

Преимущество этого метода заключается в скорости и простоте расчетов. К недостаткам относится субъективность, основанная на результатах потребителей, а также тот факт, что факторы окружающей среды используются в качестве параметров оценки без учета показателей внутренней среды.

д) SWOT-анализ - это анализ сильных и слабых сторон организации. Эта система широко используется благодаря прозрачности анализируемых параметров и может использоваться всеми компаниями независимо от отрасли, в которой они представлены.

SWOT-анализ направлен на определение сильных и слабых сторон компании (анализ внутренней среды), а также возможностей и рисков ближайшей среды компании (анализ внешней среды). Анализ проводится по четырем направлениям:

− Сильные стороны (Strengths) - преимущества компании.

− Слабые стороны (Weaknesses) - недостатки компании.

− Возможности (Opportunities) - факторы окружающей среды, которые могут помочь компании получить выгоды.

− Угрозы (Threats) - факторы, которые могут ослабить позиции компании на рынке.

SWOT-анализ позволяет оценить конкретную ситуацию на рынке, получить четкое представление о преимуществах и недостатках компании, которые позволяют выбрать направление развития компании, выгодно использовать сильные стороны компании, устранить или учесть недостатки организации ,использовать (не упустить) возможности, предлагаемые рынком, избегать опасностей и угроз .

Ж)Метод выявления и оценки ключевых факторов успеха.

Самый перспективный метод определения прочности конкурентной позиции компании - количественная оценка ключевых факторов успеха, конкурентных ресурсов и возможностей. Анализ отрасли и конкуренции выявляет ключевые факторы успеха и конкурентные возможности, определяющие лидерство или отставание компании. Изучение и сравнительная оценка конкурентов позволяют выявить преимущества и возможности соперников в издержках, качестве товара, потребительской ценности, имидже и репутации компании, финансовой устойчивости, технологических возможностях, скорости выведения на рынок новых товаров, возможностях распространения, наличии конкурентно значимых ресурсов и возможностей.

На первом этапе оценки конкурентной силы менеджеры составляют список ключевых факторов успеха в данной отрасли и конкурентных преимуществ либо недостатков (обычно достаточно 6--10 показателей). На втором этапе проводится оценка компании и ее конкурентов по всем показателям (желательно использовать оценки от 1 до 10, но можно пользоваться и оценками "сильнее" (+), "слабее" (-), "примерно одинаково" (=), если информации недостаточно и количественная оценка может оказаться субъективной). На третьем этапе эти оценки суммируются для получения показателей конкурентной силы каждой компании. Четвертый этап - составление заключения о конкурентных преимуществах либо недостатках компании и выявление областей, где ее позиции сильнее или слабее.

Высокие показатели конкурентной силы компании свидетельствуют о сильной конкурентной позиции и наличии конкурентных преимуществ, низкие показатели - о слабой конкурентной позиции и конкурентных недостатках.

Суммирование оценок компании по всем факторам дает общую оценку. Чем выше общая оценка компании, тем прочнее ее конкурентное положение. Чем больше разрыв между итоговой оценкой компании и конкурентов, тем больше чистое конкурентное преимущество компании.

Система взвешенных оценок обеспечивает более высокий уровень объективности, поскольку различные показатели конкурентной силы имеют разное значение.

В системе взвешенных оценок каждый показатель конкурентной силы имеет свой удельный вес в зависимости от того, насколько он значим для формирования конкурентного успеха. Взвешенные оценки рассчитываются умножением оценки компании по данному показателю конкурентной силы (по шкале от 1 до 10 баллов) на ее вес (например, оценка в 4 балла, умноженная на вес данного фактора 0,2, дает взвешенную оценку 0,8).

Самый важный фактор может иметь удельный вес 0,75 (и даже выше), а может и 0,2, если значимость двух или трех факторов примерно одинакова и превышает значимость остальных. Другие факторы могут быть оценены в 0,05 или 0,1. В любом случае сумма весов должна равняться 1,0. Компания с высшим показателем удельного веса имеет конкурентное преимущество, размер которого количественно выражается разницей между ее оценкой и оценками конкурентов. Сумма взвешенных оценок по всем показателям конкурентной силы компании дает ее общую оценку. Сравнение общих взвешенных оценок показывает, какие конкуренты обладают самыми сильными и самыми слабыми позициями и насколько велико конкурентное преимущество одних компаний перед другими.

При производстве потребительских товаров, например, главным показателем конкурентной силы практически всегда были более низкие, чем у конкурентов, издержки. В отраслях с высокой дифференциацией товаров самые значимые факторы конкурентной силы - узнаваемость марки, объем рекламы, репутация качества и возможности распространения.

В целом, система взвешенных оценок более совершенна; системе невзвешенных оценок присущ серьезный недостаток: все показатели конкурентной силы предполагаются в ней одинаково значимыми.

Высокие относительные показатели конкурентной силы компании говорят о перспективах улучшения ее рыночной позиции в долгосрочной перспективе.

Приведенная методика оценки конкурентной силы позволяет уточнить положение компании относительно конкурентов с помощью показателей ключевых факторов успеха; они же указывают, по каким факторам компания уступает и кому.

Знание слабых и сильных сторон компании необходимо для выработки стратегии, способной в долгосрочной перспективе улучшить ее конкурентную позицию. В целом же компания должна стараться превратить свои сильные конкурентные стороны в устойчивое конкурентное преимущество и предпринимать стратегические действия, способные устранить ее конкурентные недостатки. Оценка конкурентной силы также показывает, победа над каким соперникам наиболее вероятна и каковы его самые уязвимые места. Если у компании значительный перевес силы в областях, где конкуренты слабы, можно предпринять наступление, чтобы использовать слабости конкурентов.

Успешная стратегия предполагает превращение конкурентно сильных сторон компании в конкурентное преимущество, в том числе за счет слабых сторон конкурентов.