

МЕТОДИКА СОСТАВЛЕНИЯ ПРОГРАММЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ СФЕРЫ УСЛУГ

В статье рассматривается методика программы обеспечения конкурентоспособности предпринимательской деятельности сферы услуг. Описываются основные этапы программы, в частности: постановка целей и целевых задач программы; анализ отрасли и общая характеристика предприятий сотовой связи; формирование и анализ системы факторов, влияющих на обеспечение конкурентоспособности; обеспечение конкурентоспособности предприятия сотовой связи; моделирование анализа и прогнозирования развития операторов, оказывающих услуги сотовой связи; построение интегрального показателя конкурентоспособности.

In the article the author considers the program of competitiveness of business services. Describes the main stages of the programme, in particular: setting goals and targets for the programme; analysis of the industry and the general characteristics of enterprises of cellular communication; formation and analysis of the factors affecting the provision of competitiveness; maintenance of competitiveness of the companies of cellular communication; analysis modeling and forecasting of development of the operators rendering services of cellular communication; construction of the integral index of competitiveness.

Ключевые слова: предприятие, услуга сотовой связи, конкурентоспособность, сфера услуг, программа, этапы.

В современных условиях, в странах, достигших высокого уровня удовлетворения потребности населения в продукции материального производства, интенсивно растет спрос на услуги. Сфера услуг становится важнейшим источником роста ВВП и главным объектом для трудоустройства населения.

Последние десятилетия ознаменовались бурным развитием высоких технологий, в том числе в области услуг сотовой связи. На сегодняшний день данное направление остается одним из наиболее прибыльных и перспективных. Увеличение привлекательности услуг сотовой связи порождает жесткую конкуренцию в этом секторе экономики, где необходимыми условиями успешного функционирования предприятий являются новые уникальные технологии, а также четкая ориентация на потребителя с целью получения максимальной прибыли и др.

Повышение конкурентоспособности отечественной предпринимательской деятельности на сегодняшний день представляется значимым в ряду основных направлений экономического развития, поскольку решение данной проблемы является основным критерием эффективности производства, результативности деятельности системы управления различных уровней.

По данным отчета аналитического агентства "AC&M Consulting" число абонентов сотовой связи в РФ (по числу SIM-карт) по итогам февраля 2011 г составило 220,55 млн, абонентская база выросла на 0,3 % или на 0,6 млн человек с января 2011 г. Показатель проникновения услуг сотовой связи (количество SIM-карт на 100 жителей) в России в январе составил 151,9 %.

В целом по России в феврале лидером по чистым подключениям стали МТС (51,6 %), доля "ВымпелКом" составила 20,1 %, "Tele2" – 25,2 %, "МегаФон" – 3,1 % в чистом приросте российской абонентской базы.

Уровень проникновения услуг сотовой связи достиг 142,1%, что свидетельствует о сохранении высоких темпов прироста абонентов в стране. Превышение 100% рубежа по уровню проникновения означает, что рынок услуг сотовой связи высокоразвит и вступил в стадию насыщения, в частности имеется значительная абонентская база, сформирован устойчивый спрос на основную услугу сотовой связи и на дополнительные услуги.

В этих условиях для предприятий сотовой связи целесообразно составление программы обеспечения конкурентоспособности с выделением отраслевых особенностей, структуры предоставляемых услуг, состояния бизнес-процессов оказания услуг и ресурсных возможностей предприятия и требований рынка.

В программе предлагается совокупность направлений по обеспечению конкурентоспособности предприятия сотовой связи. В основу составленной программы заложены основные направления производственного, сбытового, сервисного и рыночного обеспечения. Предлагаемая программа включает в себя: содержание проблемы и обоснование необходимости построения и реализации программы как средства решения возникшей проблемы; цели и задачи программы; этапы реализации программы; подразделений программы; ресурсное обеспечение программы; обоснование экономической эффективности программы, заключение.

1. Первый раздел программы посвящен описанию системы целей и целевых задач программы с учетом их взаимосвязи, взаимообусловленности и взаимной соподчиненности. Постановка целей и задач программы в их качественной формулировке и в количественной оценке вытекает из решаемой задачи, характеристик уровня развития и финансовых возможностей предприятия. Цели реализации программы увязаны с технологическими возможностями предприятия сотовой связи, возможностями совершенствования процесса и качества оказываемых услуг. Наряду с целевыми установками и показателями могут быть использованы также следующие: изменение объема оказываемых услуг в целом и

по отдельным видам услуг в количественном и стоимостном выражении; изменение выручки от реализации услуг в целом и по отдельным видам услуг и другие.

2. В разделе программы «Анализ отрасли и общая характеристика предприятий сотовой связи» исследуется специфика отрасли, определяется общий объем предоставляемых услуг связи, выявляются ведущие предприятия сотовой связи, предоставляющие данный вид услуг, а также динамика и перспективы развития данной отрасли, которые в совокупности определяют внешнюю среду предприятия сотовой связи. В этом же разделе рассматриваются показатели, характеризующие тип и профиль предприятий сотовой связи: наименование предприятия; организационно-правовая форма предприятия; местонахождение предприятия; отраслевая принадлежность предприятия; организация, в которую входит или которой подчинено предприятие; наличие дочерних предприятий, филиалов, самостоятельных отделений, входящих в состав предприятия; штатный состав предприятия, списочная численность работников, структура органов управления; прочие характеристики, дополнительные сведения о предприятии.

3. В разделе формирования и анализа системы факторов, влияющих на обеспечение конкурентоспособности предприятия сотовой связи, определяется совокупность развитых и специализированных факторов, наличие которых необходимо для обеспечения высокой конкурентоспособности предприятия. При формировании обеспечения конкурентоспособности производится процедура отсеивания малозначимых факторов и выявления тех, которые наиболее влияют на бизнес предприятия и на основе которых будет формироваться стратегия развития.

Для сохранения устойчивости предприятие должно активно управлять своими отношениями с внешней средой. Для своевременной и адекватной реакции предприятия на внешние процессы их необходимо ранжировать по приоритетности, определяемой по актуальности и значимости их последствий для предприятия. Для благоприятных процессов значимость последствий оценивается по возможным приращениям стоимости материальных и нематериальных активов. Для неблагоприятных процессов оценивается возможный ущерб. Актуальность процессов оценивается отношением времени, которым располагает предприятие с момента обнаружения события до начала проявления его воздействия на предприятие, к времени, необходимому для принятия превентивных мер и проявления их позитивного воздействия на предприятие. Тем самым возникает необходимость в ранжировании внешних событий по актуальности и значимости их последствий для предприятия.

Особо важно применение ранжирования возможностей и угроз рекомендуется использовать при мониторинге внешней и внутренней среды, динамически распределяя ресурсы и усилия предприятия между целями в зависимости от их приоритетности. Его использование позволяет предприятию оптимизировать реакцию на внешние события, увеличивая запас устойчивости.

4. Раздел «Обеспечение конкурентоспособности предприятия сотовой связи» включает в себя несколько подпрограмм с перечнем конкретных мероприятий, каждая из которых играет важную роль при оценке и разработке мероприятий по обеспечению конкурентоспособности предприятия сотовой связи.

В рамках данного раздела производится оценка привлекательности услуг предприятия сотовой связи, которая предполагает выявление степени лояльности персонала, клиентов и инвесторов. Ценность потребителя определяется целым комплексом характеристик, таких как налаженные связи с клиентами, количество имеющейся информации, накопленный опыт взаимодействия.

Особое внимание следует уделять потенциальной ценности потребителя, связанной с постоянством, частотой и продолжительностью пользования и, соответственно, величиной получаемых доходов. Показатель степени удовлетворенности потребителей весьма важен в силу того, что отражает реальные настроения и мнения пользователей относительно услуги.

По мере повышения динамики внешней среды возрастает необходимость в точности и своевременности управления, прогнозируемости потребительского поведения. Выживание предприятия в этих условиях зависит и от запаса стратегической устойчивости, заключающегося в комбинации ключевых компетенций предприятия, организационной культуры, способной гибко реагировать на изменение внешних и внутренних обстоятельств, и от достаточных активов, позволяющих предприятию сохранять финансовую устойчивость.

Управление потребительским поведением есть неотъемлемая часть всей системы управления, направленной на гармоничную согласованность внутренней среды предприятия, потенциальных возможностей предприятия с требованиями динамичной внешней среды (конкуренции, методы государственного регулирования, экономические и социально-культурные факторы) для достижения заданного результата, определены условия и последовательность действий в формировании потребительского поведения.

Управление долгосрочным потребительским поведением (Plm) может рассматриваться как динамичный процесс формирования потребительских ценностей, которые могут быть представлены как некая система в виде последовательных функциональных зависимостей нижеперечисленных групп элементов и факторов (1):

$$Plm = f(T_1, \dots, S_s, \dots, Z_z, \dots, K_k, \dots), \quad (1)$$

где $T_i...$ – стратегии товарной политики предприятия, оказывающие воздействия на формирование потребительских ценностей. На этом этапе изучается возможность товаров удовлетворять потребности потребителей на основе фиксирования его базовых и специфических свойств.

$S_s...$ – стратегии сбытовой политики, воздействующие на создание и сохранение потребительских ценностей. Данная стратегия сбытовых политик предполагает использование наиболее эффективных каналов предоставления услуги сотовой связи, оптимального механизма формирования спроса потребителей и стимулирования сбыта, применения новых информационных технологий в области управления материальными потоками. В качестве доминирующей задачи здесь выделяется определение каналов распределения товара и способов принятия решений о стратегиях сбыта. Данная стратегия также предусматривает разработку мероприятий сохранения потребительских ценностей товаров.

$Z_z...$ – стратегии ценовой политики, воздействующие на сохранение потребительских ценностей. Такой выбор стратегий устанавливает начальную цену на товар и динамику колебания цены с дальнейшей целью их адаптации к постоянно изменяющимся рыночным требованиям и потенциалу предприятий. Именно учет и разработка ценовой политики, способной оптимально распределить производственные затраты и состояния спросов на рынках, позволяет сформировать реальные, конкурентоспособные цены, различные ценовые механизмы (бонусы, наценки, скидки и т.п.).

$K_k...$ – стратегии коммуникационной политики, воздействующие на возрастание потребительских ценностей. Создание таких коммуникационных стратегий позволяет обосновать главные направления в различных сферах менеджмента: организации рекламы, создания имиджа, стимулирования сбыта и т.п. Возможность использования предприятиями стратегий коммуникационных политик может реализоваться в системе эффективных управленческих решений, на основе внедрения которых можно достигать максимальных результатов производственной деятельности, и не только в продаже, продвижении товаров и стимулировании сбыта, но и в формировании особого, уникального фирменного стиля, воздействующего на направленность потребительского поведения [2].

Размер и прибыльность любого предприятия зависят от жизненного цикла продукта, услуги и его изменений. Реализация услуг должна отвечать целям жизненного цикла услуг. Концепция жизненного цикла услуг может быть обращена в инструмент активного получения прибыли. Анализ жизненного цикла необходим предприятию сотовой для осуществления решений по увеличению прибыльности деятельности.

В экономической литературе описываются жизненные циклы продукта, услуг, исходя из четырехфазовой, пятифазовой, шестифазовой модели.

В экономической литературе чаще всего рассматривается цикл жизненного цикла продукта, который соответствует типичной модели четырехфазового цикла. Начальная фаза – рождение (возникновение и формирование) услуги, когда услуги предоставляются в малом объеме. Во время периода роста объем продаж увеличивается. В период зрелости объем продаж стабилизируется, прибыли начинают снижаться. В период стагнации объем и прибыль резко уменьшаются.

Отдельные авторы, жизненный цикл товара, услуги описывают как этапы: внедрение, рост, зрелость, насыщение, спад. Недостаток данного цикла в том, что отсутствует этап разработки или проектирования товара и услуги или планирования услуги до начала производства услуги.

По мнению автора, цикл жизни услуг сотовой связи должен состоять из пяти периодов:

- 1 период – создание, разработка и планирование услуги;
- 2 период – внедрение услуги на рынок;
- 3 период – рост объемов реализации услуг. Увеличение объемов реализации услуг обеспечивает преодоление предприятием сотовой связи так называемой точки безубыточности;
- 4 период – насыщение рынка оказываемой услугой, предельная отдача снижается;
- 5 период – сокращение объемов реализации услуг, необходимость выработки дальнейшей стратегии: освоение новых видов услуг или совершенствование оказываемых услуг (рис.1).

Концепция жизненного цикла услуг возникает из того факта, что объем продаж услуг может соответствовать данной пятифазовой модели. Длина жизненного цикла услуги, длина каждой фазы и форма кривой различны для каждой отдельной услуги. Это связано с видом услуги, ее социальной необходимостью, ценой и другими факторами.

Цикл прибыльности услуги сотовой связи формируется различными путями в зависимости от цикла ее предоставления. Во время создания и разработки услуги, предприятие может нести убытки. Во время внедрения услуга также может не приносить прибыль, так как начальная реклама и затраты не окупаются. В период роста, прежде чем вступит в силу конкуренция, прибыль достигает пика. Затем она начинает падать, хотя общая прибыль может расти в течение некоторого времени, пока повышается объем продаж.

На последней стадии роста и ранней стадии насыщения рынка услугами, увеличивается конкуренция, которая существенно урезает маржинальный доход, и все сводится к получению общей прибыли.

В последние годы специалисты по управлению деятельностью рынка сотовой связи утверждают, что услуги проходят быстрее стадию роста объемов реализации услуг, а жизненный цикл делается короче.

На самом деле эта тенденция соответствует тем главным проблемам, с которыми сталкивается

рынок услуг сотовой связи. Когда увеличивается количество новых предложений, то услуги, уже существующие на рынке, быстрее входят в стадию зрелости.

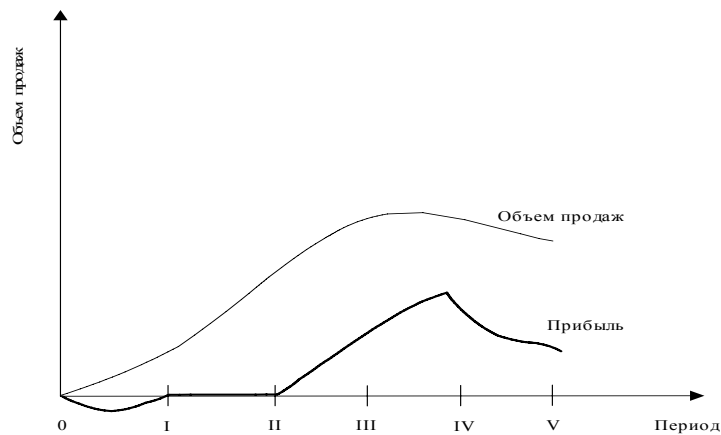


Рис 1. Периоды жизненного цикла услуг сотовой связи

Столкнувшись с проблемой ранней зрелости и сокращением жизненного цикла, отдельные предприятия начинают искать возможность управлять жизненным циклом. Тем не менее, исследования показывают, что большинство предприятий сотовой связи отказывается признать существование жизненного цикла услуги, а также обратиться к концепции анализа жизненного цикла услуги с целью сформировать рыночную стратегию.

На стадии насыщения рынка оказываемой услугой необходимо четкое определение руководством предприятия общей эффективности рынка услуг. Рыночное мастерство проявляется различными средствами, например, прирост прибыли за счет снижения цены на услуги, тем самым привлекается больше клиентов; поиск и продвижение новых способов оказания услуг; расширение рынков сбыта для достижения наибольшей эффективности на первичном рынке.

В период сокращения объемов реализации услуг ключевым моментом становится контроль за общей прибылью. В данный период предприятия, оказывающие услуги сотовой связи с низкой стоимостью могут получать прибыль и быть конкурентоспособными в течение продолжительного времени, в отличие от предприятий, которые завышают цены на свои услуги.

Проведение анализа жизненного цикла имеет два аспекта:

- контроль жизненных циклов всех услуг, оказываемых коммерческим банком;
- контроль жизненного цикла по каждой отдельной услуге с целью выявления дополнительных прибылей.

Для осуществления действенного контроля, как показывает практика, необходимо проводить анализ жизненного цикла.

Так, специализация предприятий на работе с отдельными услугами сотовой связи, находящимися на конкретных стадиях жизненного цикла, порождается стремлением предприятия наиболее эффективно использовать свой потенциал и обеспечить конкурентоспособность услуг на рынке.

Состав показателей, характеризующих текущее финансово-экономическое состояние предприятия сотовой связи, рассматривается на этапе анализа результатов хозяйственной деятельности предприятия. Для полноценности и представительности данных о финансово-хозяйственном состоянии предприятия используются текущие показатели за последние два- три года, что позволяет выявить их динамику. Стоимостные показатели выражаются в текущих рыночных и в сопоставимых ценах.

Один из этапов подпрограмм посвящен сравнительной оценке показателей деятельности предприятия сотовой связи, которая выявляет факторные влияния на результаты хозяйственной деятельности и может применяться для анализа эффективности принятых ранее управленческих решений на предприятии.

5. Раздел программы, посвященный моделированию анализа и прогнозирования развития операторов, оказывающих услуги сотовой связи, дает возможность выявлять тенденции развития в условиях монопольного рынка и прогноза поведения объекта исследования в конкурентных условиях, а также позволяет своевременно определить степень влияния развития рынка на обеспечение конкурентоспособности.

6. Раздел «Построение интегрального показателя конкурентоспособности предприятия сотовой связи». Данный показатель представляет собой возможность обобщить все основные показатели в итоговый показатель, характеризующий степень обеспечения конкурентоспособности.

Предлагается критерий эффективности предприятия (2) с учетом особенностей предприятий сотовой связи в конкурентной среде:

$$\text{Эф} = (\text{Д} \times \text{n}) / (\text{З} \times \text{I}) \times \text{Кпр}, \quad (2)$$

где Д – сумма доходов, получаемых предприятием сотовой связи;

З – сумма затрат предприятия сотовой связи;

n – численное выражение доли дохода, полученное за счет внедрения ассортимента новых видов предоставления услуг сотовой связи;

I – численное выражение доли затрат, направленных на освоение ассортимента новых услуг в общем объеме суммарных затрат.

Кпр – коэффициент конкурентоспособности услуг сотовой связи.

Данный коэффициент является произведением всех составляющих конкурентоспособности предприятия сотовой связи, цены, качества, затрат на рекламу, объема продаж и т.д.

Экономический смысл коэффициента конкурентоспособности заключается в том, что в нем отражение находят коэффициенты, характерные именно для предприятий сотовой связи. Внедрение инноваций и ноу-хау, результатов рационализаторских и изобретательских предложений влияет на уровень конкурентоспособности услуг, тем самым, коэффициент будет быстро реагировать на изменение по данным факторам.

Эффективное применение программы обеспечения конкурентоспособности способствует: снижению расходов за счет рационального предоставления услуги; снижению риска за счет его распределения и управления; повышению лояльности клиентов и сотрудников, инвесторов на основе мотивации; повышению уровня обслуживания и качества оказываемых услуг; повышению надежности инфраструктурного обеспечения предприятия сотовой связи; увеличению доходов предприятия сотовой связи; внедрению новых интерактивных сервисов и контент-провайдеров, внедрению новых технологий и сервисов для расширения спектра предоставляемых услуг абонентам.

Литература

1. Кондратьева М. А. Конкурентоспособность в перспективе: конкурентный потенциал и стратегии его развития / М. А. Кондратьева // Рос. предпринимательство. – 2008. – № 11. – Вып. 2. – С. 59–62.
2. Лясников Н. В. Обеспечение стратегической устойчивости предприятий на основе формирования механизма потребительского поведения : дис. ... до-ра экон. наук : спец. 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность) / Лясников Н. В. – М., 2009. – 220 с.
3. Мазилкина Е. И. Управление конкурентоспособностью : [учеб. пособие] / Е. И. Мазилкина, Г. Г. Паничкина. – [2-е изд.]. – М. : Омега-Л, 2008. – 325 с.
4. Ерохина Л. И. Региональная сфера услуг: экономика, организация и управление : монография / [Л. И. Ерохина, С. А. Андреев, Е. В. Башмачникова и др.] ; под ред. Л. И. Ерохиной и др. – М. : Форум, 2010. – 4,88 МБ. – 224 с.
5. Садовникова Н. А. Тенденции и прогнозы развития инфокоммуникаций в России / Н. А. Садовникова, О. В. Дронова // Вопросы статистики. – 2008. – № 2. – С. 93–96.
6. Торгунаков Е. А. Управление конкурентоспособностью предпринимательских структур на основе стоимостного подхода : автореф. дисс. на здобуття наук. ступеня док. экон. наук : спец. 08.00.05 – Экономика и упр. нар. хоз-вом (предпринимательство) / Торгунаков Е. А. – СПб., 2007. – 25 с.
7. Уровень конкуренции и тарифы на услуги сотовой связи: исследование ComNews Research [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.comnews-research.ru>

Надійшла 25.03.2011

УДК 658.012

Т. М. ОДИНЦОВА

Севастопольский национальный технический университет

К ВОПРОСУ ОБ ОПРЕДЕЛЕНИИ СУЩНОСТИ КОНТРОЛЛИНГА

Рассмотрены и обобщены основные тенденции развития контроллинга, существующие подходы к определению его сущности и роли в системе управления предприятием.

The article dwells on controlling development trends and main approaches to the definition of essence and its role in enterprise management system.

Ключевые слова: контроллинг, сущность, управление, система, функция, концепция.

Введение. В настоящее время контроллинг становится все более распространенным понятием в сфере экономических знаний и востребованным видом управленческой деятельности в практике хозяйствования. Несмотря на то, что до сих пор ведутся споры о возможности его рассмотрения как