

УДК 338.2

© О. А. Горбунова¹, Е. П. Чигвинцева², 2016

¹ Международное агентство рынка (МИР), г. Самара, Россия

² ООО Аналитический центр «Новейшие технологии безопасности», г. Самара, Россия

E-mail ¹: genuka76@mail.ru

E-mail ²: ekaterinachiga@gmail.com

ОЦЕНКА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ КАК ИНСТРУМЕНТ ВЫБОРА КОНКУРЕНТНОЙ СТРАТЕГИИ

Обострение ситуации на рынке оказания услуг в сфере охраны труда, вызванное изменением законодательства в данной области, приводит компании к необходимости тщательной разработки конкурентной стратегии. Конкурентная стратегия должна быть основана на результатах всестороннего анализа конкурентоспособности организации. В статье проведена оценка конкурентоспособности ООО Аналитический центр «Новейшие технологии безопасности». Для проведения анализа использованы методы SWOT-анализа, сравнительного анализа конкурентов, метод экспертной оценки, метод многоугольника конкурентоспособности. Полученные результаты необходимы для разработки стратегии ведения конкурентной борьбы.

Ключевые слова: конкурентная стратегия, конкурентоспособность, SWOT-анализ, экспертная оценка, многоугольник конкурентоспособности.

Важным этапом функционирования каждой конкурентоспособной организации является выбор правильной стратегии ведения конкурентной борьбы, использование таких методов, которые позволили бы организации выйти на новые рынки и завоевать как можно большее количество потребителей.

На данный момент специальной оценке условий труда отводится ведущая роль в системе работ по охране труда в организациях. Данный факт подтверждается тем, что ст. 37 Конституции РФ гарантирует каждому гражданину право трудиться в условиях, которые отвечают требованиям гигиены и безопасности. Ни одна серьезная компания, представляющая услуги по охране труда, не может обойтись без оценки своего конкурентного положения на рынке и конкурентоспособности своей услуги, на основе результатов которой будет выработана конкурентная стратегия.

Цель исследования — провести анализ конкурентоспособности ООО Аналитический центр «Новейшие технологии безопасности» (далее — ООО АЦ «НТБ») для дальнейшей выработки стратегии ведения конкурентной борьбы.

Для оценки конкурентоспособности ООО АЦ «НТБ» использованы следующие методы:

- SWOT-анализ;
- сравнительный анализ конкурентов;
- построение многоугольника конкурентоспособности;
- оценка конкурентной позиции организации с помощью метода экспертных оценок.

Стратегия организации представляет собой комплексный план деятельности, реализующий ее миссию и цели и направленный на повышение долгосрочной эффективности, так как существует зависимость между выбором стратегии и успехом фирмы на рынке.

В свою очередь, конкурентная стратегия означает план организации по обеспечению определенного уровня ее конкурентоспособности [3].

В общем понятии термин «конкурентоспособность» представляет собой такое свойство объекта, которое характеризуется степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности в сравнении с аналогичными объектами, действующими на данном рынке.

Конкурентоспособность организации реализуется с помощью приобретаемых различного рода конкурентных преимуществ по сравнению с главными соперниками, таких как: имиджевые преимущества, технологические (современное оборудование), ресурсные, рыночные, управленческие (высококвалифицированные работники), культурные и другие [2]. Конкурентное преимущество одной организации над другой целесообразно только в том случае, когда обе организации удовлетворяют аналогичные потребности своих покупателей [1].

Конкурентные преимущества ложатся в основу конкурентной стратегии. Майкл Портер в качестве конкурентных преимуществ выделяет низкую себестоимость и уникальность продукции. Именно эти конкурентные преимущества и сфера конкуренции (узкая цель направлена на один сегмент рынка, а широкая цель направлена на несколько сегментов рынка) заложены в разработанную им матрицу стратегического выбора. Портер выделяет такие типовые стратегии ведения конкурентной борьбы, как: лидерство по издержкам, стратегия дифференциации, стратегия фокусирования.

Сегодня в России существует полноценный, достаточно развитый рынок оказания услуг в сфере охраны труда. С одной стороны, есть потребители этих услуг — работодатели. А с другой — компании, которые эти услуги оказывают.

Отраслевая охрана труда занимается вопросами выявления и изучения производственных опасностей и вредных рисков, разработкой способов и методов их предотвращения или минимизации. Это способствует устранению несчастных случаев на производстве, снижает риск профессиональных заболеваний работающих, облегчает труд [4].

На данный момент в числе аккредитованных организаций, оказывающих услуги по охране труда (специальная оценка условий труда, обучение по охране труда, производственный контроль) находятся 2260 компаний. Эти компании со степенью равномерности распределены по территории всей страны, действуют в рамках единого законодательного поля, и каждый из потенциальных заказчиков может получить услугу на договорной основе в нужное ему время (рис. 1).

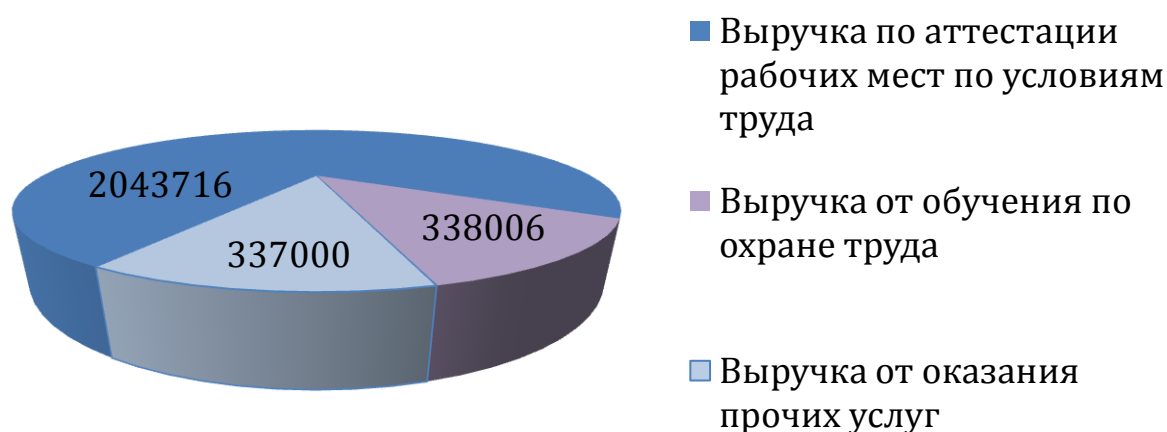


Рис. 1. Совокупная выручка компаний, оказывающих услуги по охране труда, за 2015 год, тыс. руб.

Наиболее «дорогой» рынок — рынок предоставления услуг по специальной оценке условий труда. На право оказания этой услуги аккредитованы 662 организации, средняя стоимость услуги составляет 2100 рублей (рис. 2). «Средняя» аттестующая компания имеет валовую выручку 10,1 млн рублей и штат из 15 сотрудников.

С 1 января 2014 года в соответствии с федеральным законом Российской Федерации от 28.12.2013 г. № 426-ФЗ «О специальной оценке условий труда» вместо процедуры «Аттестация рабочих мест по условиям труда» введена в практику «Специальная оценка

условий труда» (СОУТ).

Специальная оценка условий труда (СОУТ) — это единый комплекс последовательно выполняемых мероприятий по идентификации потенциально вредных и опасных факторов производственной среды и трудового процесса, а также оценке уровня воздействия идентифицированных вредных и опасных факторов на организм работника с учетом отклонения их фактических значений от утверждаемых уполномоченным федеральным органом исполнительной власти нормативов (гигиенических нормативов), а также от комплексного применения средств защиты [5].

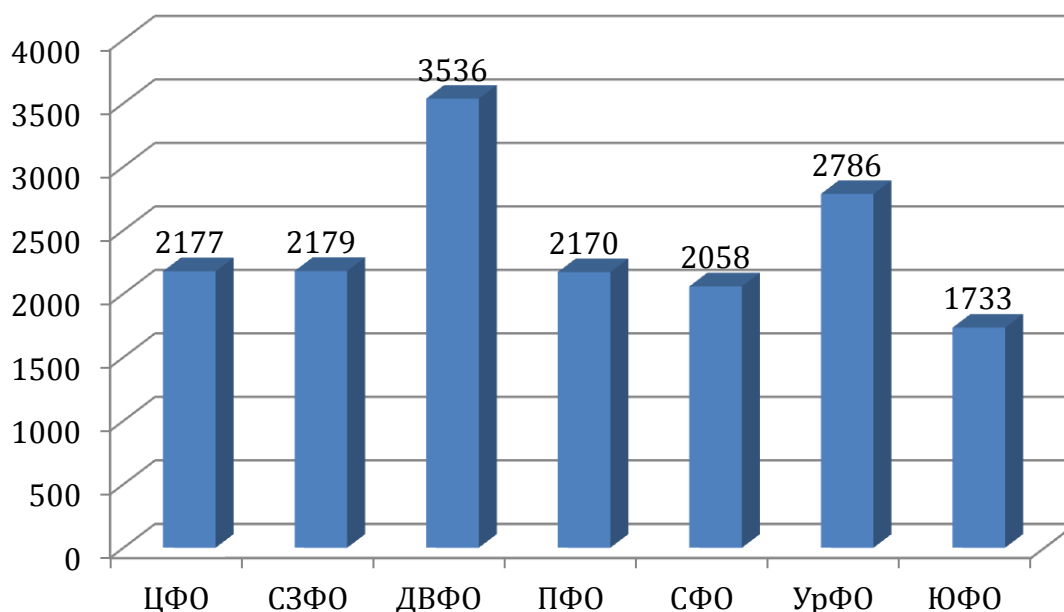


Рис. 2. Средняя стоимость специальной оценки условий труда в федеральных округах Российской Федерации

ООО АЦ «НТБ» является успешной организацией в городе Самаре по предоставлению услуг в области охраны труда на предприятиях, основными направлениями деятельности которой являются специальная оценка условий труда, производственный контроль, инструментальные измерения атмосферного воздуха (экология), обучение по охране труда. Организация оказывает свои услуги на территории всей России.

Компания оказывает свои услуги организациям, которые работают в различных сферах деятельности. В числе основных заказчиков представлены: АО «Транснефть», ПАО «Газпром», ООО «Кухмастер», АО «Роснефть», ООО «Кроне-Автоматика».

Для того чтобы правильно провести оценку конкурентоспособности ООО АЦ «НТБ» и сопоставить ее с основными конкурентами, необходимо провести SWOT-анализ (см. табл. 1).

SWOT-анализ ООО АЦ «НТБ»

<i>Сильные стороны</i>	<i>Слабые стороны</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Наличие современной лаборатории, которая находится внутри организации. 2. Наличие сотрудников с высшим, высшим техническим, химическим и дополнительным образованием со стажем работы более пяти лет. 3. Широкий спектр услуг в области специальной оценки условий труда, производственного контроля, экологии и обучения по охране труда. 4. Гибкая система скидок и взаиморасчетов. 5. Минимальные сроки проведения СОУТ. 6. Наличие необходимого современного оборудования, которое позволяет проводить измерения и оценку всех вредных и опасных факторов производственной среды. 7. Оказание услуг по всей территории России. 8. Индивидуальный подход к каждому клиенту. 9. Месторасположение ООО АЦ «НТБ» в центре города. 10. Предоставление полного пакета документов 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Отсутствие сайта в интернете. 2. Использование только контекстной рекламы (слабая реклама). 3. Небольшое количество сотрудников. 4. Большие затраты на повышение квалификации работников. 5. Низкая мотивация некоторых сотрудников. 6. Отсутствие доставки документации по городу для заказчиков. 7. Отсутствие передовых технологий для облегчения работы персонала
<i>Возможности</i>	<i>Угрозы</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Появление инновационных технологий (новинки для измерений). 2. Уход основного конкурента с рынка по различным причинам. 3. Благоприятная экономическая ситуация в стране. 4. Низкая активность конкурентов. 5. Повышенная заинтересованность со стороны инвесторов в финансировании. 6. Предложения со стороны организаций о сотрудничестве с ними 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Повышение курса доллара, из-за чего увеличивается стоимость оборудования для испытательной лаборатории. 2. Появление новых конкурентов. 3. Изменение нормативной базы. 4. Сильное падение цен на услуги у конкурентов. 5. Дефицит специалистов на рынке труда

Анализ показал, что ООО АЦ «НТБ» обладает всеми необходимыми преимуществами, которые делают организацию конкурентоспособной. К таким преимуществам можно отнести:

1. Предоставление услуг на всей территории России.
2. Индивидуальный подход к каждому клиенту (учитываются все пожелания клиента).
3. Наличие специалистов с различным образованием (высшее техническое, химическое).
4. Новое помещение с современной лабораторией и комфортной атмосферой.
5. Минимальные сроки выполнения работ.
6. Широкий спектр услуг.

Рассмотрим основные методы оценки конкурентоспособности организации, которые позволяют создавать все необходимые условия для ведения «правильной» конкурентной борьбы.

Для того чтобы правильно оценить конкурентоспособность организации и разработать на ее основе стратегию конкуренции, следует использовать такой метод определения конкурентоспособности, как сравнительный анализ конкурентов.

Проанализировав рынок предоставления услуг в сфере охраны труда, мы выявили такие группы конкурентов ООО АЦ «НТБ» как прямые и потенциальные.

Прямыми конкурентами ООО АЦ «НТБ» на данный момент являются:

- ООО «Бизнес эксперт» [6];
- ООО «Самара-Сервис» [8];
- ООО Научно-технический центр «Аналитика» [7].

Потенциальные конкуренты, как правило, — это фирмы, недавно зашедшие на рынок, или компании, занимающиеся отличной от ООО АЦ «НТБ» деятельностью, но имеющие потенциал к расширению и занятию определенной доли рынка. Потенциальными конкурентами могут быть Поволжский научно-технический центр охраны труда «САМЭКО» и ООО «Самарский центр безопасности труда».

Сравнительный анализ прямых конкурентов позволил сделать следующие выводы. ООО АЦ «Новейшие технологии безопасности» обладает самыми минимальными ценам в размере 1000 рублей на проведение специальной оценки условий труда на 1 рабочее место. ООО «Самара-Сервис» имеет самые высокие цены на проведение специальной оценки в размере 2000 рублей на одно рабочее место по сравнению с остальными конкурентами. Ассортимент услуг у всех организаций одинаковый, есть небольшое отли-

чие у ООО «Бизнес эксперт» (многопрофильная направленность) и ООО «Самара-Сервис» (небольшой ассортимент услуг). ООО АЦ «Новейшие технологии безопасности» не имеет собственного сайта в отличие от прямых конкурентов. Система лояльности привлекает клиентов, но не все организации ее используют.

Все компании обладают испытательной лабораторией, профессиональными специалистами с разным образованием, у всех организаций удачное месторасположение (удобно найти на карте). Количество клиентов в год и наличие крупных заказчиков показывает, что ООО АЦ «Новейшие технологии безопасности» (ПАО «НК «Роснефть», ПАО «Газпром») и ООО НТЦ «Аналитика» (ПАО «МегаФон», ТРК «СКАТ») являются лидерами по данному критерию. Срок работы на рынке в сфере охраны труда у всех организаций, кроме ООО «Самара-Сервис» (с 2013 года), достаточно долгий (до 10 лет).

Анализ конкурентоспособности ООО АЦ «НТБ» проведем с использованием метода экспертных оценок и построения многоугольника конкурентоспособности. Экспертами выступили директора прямых конкурентов ООО АЦ «НТБ». Оценка проводилась по десятибалльной шкале.

На основе полученных результатов построим многоугольник конкурентоспособности ООО АЦ «НТБ» (рис. 3).

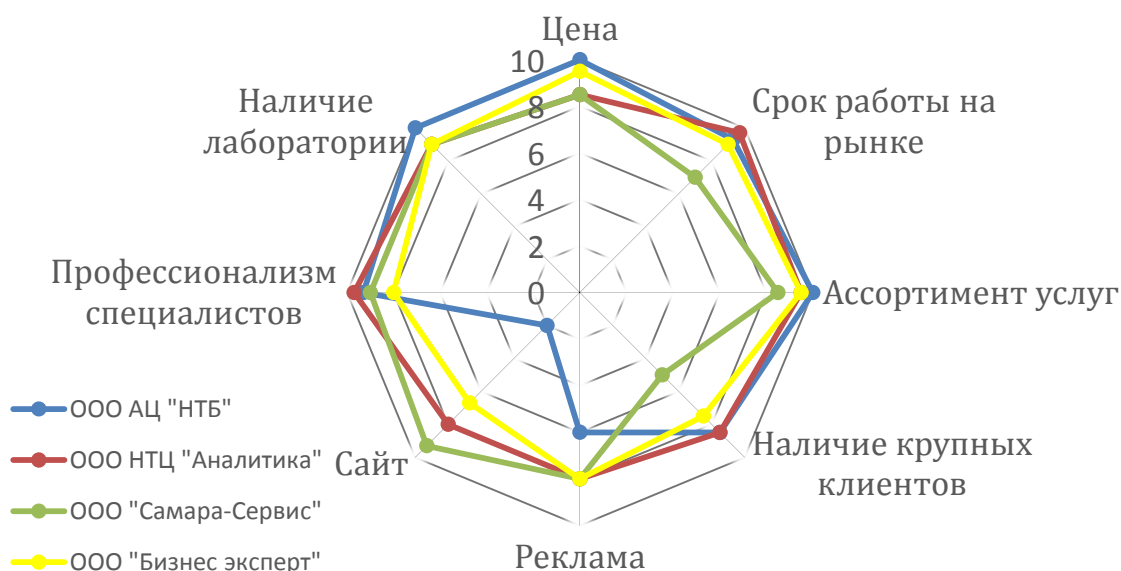


Рис. 3. Многоугольник конкурентоспособности ООО АЦ «НТБ»

ООО АЦ «НТБ» уступает всем прямым конкурентам по таким характеристикам, как реклама и сайт. По остальным факторам ООО АЦ «НТБ» имеет неплохие позиции.

Выделенные ключевые факторы успеха на рынке оказания услуг в сфере охраны труда вносят разный вклад в формирование конкурентоспособности организации. Поэтому оценки, полученные экспертным методом, необходимо скорректировать на весовые коэффициенты. В таблице 2 приведена оценка конкурентоспособности ООО АЦ «НТБ» с учетом весовых коэффициентов.

Таблица 2

Оценка конкурентной позиции с учетом весовых коэффициентов

<i>КФУ</i>	<i>Вес</i>	<i>ООО АЦ «НТБ»</i>	<i>ООО «Бизнес эксперт»</i>	<i>ООО «Самара – сервис»</i>	<i>ООО НТЦ «Аналитика»</i>
Цена	0,15	1,5	1,425	1,3125	1,3125
Срок работы на рынке	0,1	0,85	0,775	0,575	0,85
Ассортимент услуг	0,15	1,35	1,35	0,975	1,35
Наличие крупных клиентов	0,05	0,4875	0,35	0,375	0,4875
Реклама	0,05	0,175	0,2125	0,275	0,2875
Сайт	0,1	0,25	0,55	0,75	0,6
Профессионализм специалистов	0,2	1,65	1,55	1,6	1,6
Наличие лаборатории и ее оснащенность	0,2	1,9	1,85	1,7	1,8
<i>Итого:</i>	<i>1</i>	<i>8,2</i>	<i>8,06</i>	<i>7,6</i>	<i>8,3</i>

Результаты оценки позволяют сделать вывод о том, что ООО АЦ «НТБ» – конкурентоспособная организация. Лидером рынка по предоставлению услуг в сфере охраны труда является ООО НТЦ «Аналитика» с общей оценкой 8,3. ООО АЦ «НТБ» уступает выявленному лидеру лишь на 0,1.

Главными критериями, по которым ООО АЦ «НТБ» отстает от лидера, являются реклама и сайт.

Чтобы в будущем организация была явным лидером на рынке, следует разработать необходимую рекламную кампанию (баннеры, вывески) и создать специализированный сайт. С помощью именно этих инструментов привлекаются клиенты, заказчики, повышается спрос, передается вся необходимая информация о деятельности фирмы, ее услугах и выгодных предложениях.

Конкурентными преимуществами ООО АЦ «НТБ» являются цена, профессионализм специалистов, оснащенность лаборатории. По этим параметрам ООО АЦ «НТБ» опережает своих прямых конкурентов.

Результаты проведенного исследования позволяют выбрать конкурентную стратегию ООО АЦ «НТБ».

Как уже отмечалось, выбор должен быть основан на сочетании двух параметров: конкурентное преимущество и сфера конкуренции. В качестве конкурентного преимущества рекомендуется использовать цену оказания услуги. Как показал проведенный анализ конкурентоспособности ООО АЦ «НТБ», этот фактор является ключевым преимуществом организации.

Основными потребителями услуг ООО АЦ «НТБ» являются все организации, не зависимо от форм собственности и размера, например, крупные компании, средний или малый бизнес, индивидуальные предприниматели. Следовательно, по параметру «сфера конкуренции» необходимо ориентироваться на широкую цель.

Таким образом, ООО АЦ «Новейшие технологии безопасности» следует придерживаться стратегии лидерства по издержкам (ценового лидерства).

В заключение следует отметить, что следование стратегии ценового лидерства позволит ООО АЦ «НТБ» выйти на лидирующие позиции на рынке по предоставлению услуг в сфере охраны труда. Одновременная работа по улучшению ключевых факторов успеха, по которым ООО АЦ «НТБ» уступает прямым конкурентам, а именно реклама и сайт, будет способствовать укреплению лидирующей позиции организации на рынке.

Литература

1. Адилова Д. А., Адилов А. Конкурентные преимущества компании как основа развития рынка // Экономика и современный менеджмент: теория и практика. 2015. № 1 (45). С. 73-78.

2. Горбунова О. А., Мавляева Ю. О. Основные направления повышения конкурентоспособности промышленного предприятия на примере компании ООО «ОРТОПЛАСТ» // Вестник Международного института рынка. 2015. № 1. С. 65-72.

3. Доможилкина Ж. В., Джаббарова Н. О. Разработка конкурентной стратегии предприятий АПК // Интерактивная наука. 2016. №2. С. 139-142.

4. Охрана труда в отрасли. URL: <http://ohrana-bgd.ru/otras/otras.html>.

5. Протасов В. В., Макушкин В. П., Попов В. М. О специальной оценке условий труда // Актуальные проблемы экологии и охраны труда: сборник научных статей. Курск, 2014. С. 231-236.

6. Бизнес эксперт. URL: <http://biznes-ekspert.ru/>.
7. Научно-технический центр «Аналитика». URL: <http://www.analitika-ntc.ru/>.
8. Официальный сайт ООО «Самара-Сервис». URL: <http://ssc63.ru/>.

*Статья поступила в редакцию 04.11.16 г.
Рекомендуется к опубликованию членом Экспертного совета
канд. экон. наук, доцентом А. В. Балановской*