

**БЕНЧМАРКИНГ:  
ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ  
К ИСПОЛЬЗОВАНИЮ КОММЕРЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА  
ТЕКСТИЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

*Н.К. ТЕМНОВА*

(Санкт-Петербургский государственный университет технологии и дизайна)

Для наиболее полного использования коммерческого потенциала на основе достижения конкурентоспособности нами предлагается использовать бенчмаркинг. Его принципиальное отличие от других известных способов оценки конкурентоспособности заключается в том, что бенчмаркинг предусматривает выработку стратегии следования за лидером.

Одной из важнейших составляющих практического бенчмаркинга конкурентоспособности продукции является ее оценка на основе сравнения. Это относится к прямому анализу показателей, определяющих конкурентоспособность сравниваемой продукции. Расширенный бенчмаркинг предусматривает последующую оценку конкурентоспособности продукции с позиций потребителя, а также с позиций производителя, что позволяет определить положение, позиции анализируемой продукции по отношению к товару-лидеру или фирме-лидеру на данном сегменте рынка.

С целью оценки конкурентоспособности продукции была выбрана ниточная продукция текстильных предприятий, в значительной степени относящаяся к продукции делового рынка, так как 70% ее потребления обеспечивают предприятия-производители продукции легкой промышленности и других отраслей.

Анализ рынка ниток показывает, что в Северо-Западном регионе вырабатывается около 80% всей ниточной продукции России. причем это производство сосредоточено в Санкт-Петербурге и обеспечивается тремя прядельно-ниточными комбината-

ми. Отметим, что для представления сущности бенчмаркинга как метода оценки конкурентоспособности не имеет принципиального значения ни вид оцениваемой продукции, ни уточненные названия анализируемых предприятий. Поэтому, представляя результаты практически проведенных исследований, условно обозначим предприятия как А и В.

Лидирующее положение занимает предприятие А, на долю которого в настоящее время приходится более 60% рынка. Другое ведущее предприятие – предприятие В, у которого доля рынка более 25%. Эти комбинаты с давней историей и традициями в плановой экономике распределяли между собой ассортимент выпускаемых ниток, не дублируя его. В настоящее время предприятие В разделяет с предприятием А большую часть ассортимента и, следовательно, испытывает жесткую конкуренцию на рынке товаропроизводителей.

Для расширения коммерческих возможностей предприятия В нами проведена бенчмаркинговая оценка конкурентоспособности ниточной продукции по отношению к аналогичной продукции фирмы-лидера на данном сегменте рынка.

С этой целью осуществлен экспертный опрос специалистов отделов маркетинга, сбыта, технического контроля предприятий В и А, а также одного из потребителей ниток – швейной фабрики «Большевичка».

Оценка конкурентоспособности ниточной продукции производилась по показателям, приведенным в табл.1.

Наименование интегрального показателя	Наименование единичного показателя
Качество	Удельная разрывная нагрузка Разрывное удлинение
Отпускная цена	Цена за бобину
Сервисное обслуживание	Паковка Цветовая гамма Условия платежа
Маркетинговое обеспечение	Затраты на рекламу Рекламные виды деятельности Упаковка

Комплексную оценку конкурентоспособности ниток определяли по формуле

$$K_i = (aQ_i + bM_i + kC_i) / Ц_i, \quad (1)$$

где  $K$  – комплексный показатель конкурентоспособности ниток;  $Q$  – относительный показатель качества продукции;  $M$  – относительный показатель маркетингового обеспечения;  $C$  – относительный показатель сервисного обслуживания;  $Ц$  – относительный показатель цены продукции;  $a$ ,  $b$ ,  $k$  – весомость относительных показателей конкурентоспособности продукции соответственно;  $i$  – вид продукции;  $i = 1 \dots n$ .

Оценку комплексного показателя производили на основе относительных показателей и их весомости, что позволило получить стандартизованные значения показателей, не зависящие от их размерности.

Относительные показатели рассчитывали по формулам

$$d_{ij} = P_{ij} / P_{ij}^b, \quad (2)$$

$$d_{ij} = P_{ij}^b / P_{ij}, \quad (3)$$

где  $d$  – значение относительного показателя конкурентоспособности оцениваемой продукции;  $P_{ij}$  и  $P_{ij}^b$  – значение натурального показателя конкурентоспособности оцениваемой продукции и базового образца соответственно;  $j$  – показатель для оценки конкурентоспособности продукции;  $j = 1 \dots m$ .

В целях оценки конкретного относительного показателя из формул (2) и (3) выбиралась та, при которой его увеличение соответствовало увеличению конкурентоспособности продукции.

Итоговый относительный показатель  $D$  рассчитывался с учетом его весомости, определяемой на основе мнений экспертов по формуле

$$D = \sum a_{ij} d_{ij}, \quad (4)$$

где  $a$  – весомость показателя оценки конкурентоспособности продукции.

Проанализируем результаты оценок экспертов по предлагаемым показателям конкурентоспособности ниток.

Относительный показатель качества швейных ниток рассчитывали по единичным показателям качества: удельной разрывной нагрузке и разрывному удлинению с учетом специфики ассортимента ниток и цветовой гаммы. Так, относительный показатель удельная разрывная нагрузка определяли по формуле (2); показатель разрывное удлинение для лавсановых ниток – по формуле (2), а для ниток с содержанием хлопка – по формуле (3), что отражает физический смысл анализируемых показателей.

Для расчета интегрального относительного показателя единичным относительным показателям экспертами были присвоены следующие весовые коэффициенты: удельная разрывная нагрузка 0,70; разрывное удлинение 0,30.

Результаты расчета интегрального и единичных относительных показателей качества ниток представлены в табл. 2.

Таблица 2

Этикетный номер ниток	Относительный показатель – удельная разрывная нагрузка		Относительный показатель – разрывное удлинение		Интегральный относительный показатель		Среднее значение интегрального показателя
	белые	цветные	белые	цветные	белые	цветные	
36ЛХ	1,128	1,118	1,020	0,982	1,095	1,077	1,086
44ЛХ	1,011	1,016	0,946	0,908	0,991	0,983	0,987
65ЛХ	0,979	1,026	0,995	1,017	0,996	1,023	1,003
100ЛХ	0,982	0,975	1,144	0,980	1,030	0,977	1,004
150ЛХ	0,975	0,973	1,278	1,102	1,066	1,012	1,039
200ЛХ	1,004	1,013	1,077	0,987	1,025	1,005	1,015
35ЛЛ	1,027	1,020	0,971	0,923	1,010	0,991	1,001
45ЛЛ	1,041	1,001	1,020	0,980	1,035	0,994	1,014
70ЛЛ	1,086	1,102	0,971	0,935	1,051	1,062	1,057
200ЛЛ		0,971		0,968		0,960	0,961
40ЛШ	0,986	0,998	1,049	1,036	1,005	1,009	1,008
30ЛШ	0,739	0,773	1,014	1,020	0,821	0,847	0,834
86Л	1,135	1,077	0,892	1,065	0,794	1,073	0,934
60/ЗХБ	0,994	1,012	1,043	1,0	1,009	1,008	1,009

Интегральный относительный показатель сервисного обслуживания рассчитывался на основе таких единичных показателей, как паковка, цветовая гамма, условия платежа. Необходимо отметить, что при оценке конкурентоспособности продукции показатели именно этой группы имеют решающее значение для покупателя. Так, ниточная продукция анализируемых комбинатов может быть представлена паковками следующей длины намота: 200, 500, 1000, 2500, 5000, 7000 и 8000 м. По виду паковка может быть конической формы с обычным рисунком намота (предприятие В) или современным крестовидным рисунком (предприятие А), полученным после перемотки на машине Хакоба. Цветовая гамма определена для хлопколавансовых (ЛХ) и лавсан-лавсановых

(ЛЛ) ниток отдельно на основе карты цветов, включающей более 100 цветооттенков. При оценке сервиса по условиям платежа анализировались варианты полной или частичной предоплаты, отсрочки платежа, взаимозачетов, бартера, оплаты ценными бумагами.

С учетом мнений экспертов определены весомость и расчетные значения относительных единичных показателей. Для итоговой оценки конкурентоспособности ниток по показателю сервисного обслуживания были приняты следующие весовые значения: паковка 0,30; цветовая гамма 0,30; условия платежа 0,40.

Результаты расчетов интегрального и единичных относительных показателей сервисного обслуживания приведены в табл. 3.

Таблица 3

Этикетный номер ниток	Паковка	Цветовая гамма	Условия платежа	Интегральный относительный показатель
36ЛХ	1,0	1,090	1,002	1,0
44ЛХ	1,825	1,090	1,951	1,825
65ЛХ	1,0	1,090	1,002	1,0
100ЛХ	1,0	1,090	1,002	1,0
150ЛХ	1,095	1,090	1,039	1,095
200ЛХ	1,762	1,090	1,231	1,762
35ЛЛ	1,825	1,532	1,382	1,825
45ЛЛ	2,048	1,532	1,449	2,048
70ЛЛ	2,486	1,532	1,580	2,486
200ЛЛ	0,714	1,532	1,049	0,714
40ЛШ	1,0	1,090	1,135	1,0
30ЛШ	3,286	1,090	1,820	3,286
60/ЗХБ	1,0	1,090	1,002	1,0

Для оценки интегрального относительного показателя маркетингового обеспечения анализировались такие показатели, как затраты на рекламу, рекламные виды деятельности, а именно наличие рекламы в Internet, интенсивность участия в региональных ярмарках и выставках, а также

упаковка. Показатели этой группы определялись не по анализируемому ассортименту, а в целом по продукции предприятия.

Результаты расчета единичных относительных показателей маркетингового обеспечения сведены в табл.4.

Таблица 4

Наименование единичного показателя	Весомость	Значение относительного показателя
Затраты на рекламу	0,27	2,50
Рекламные виды деятельности, в том числе наличие рекламы в Internet	0,53	0,811
интенсивность участия в региональных ярмарках и выставках	0,47	-
Упаковка, в том числе бумажная полиэтиленовая	0,53	-
	0,20	0,37
	0,37	-
	0,63	-

Итоговый интегральный относительный показатель маркетингового обеспече-

ния с учетом весомости единичных показателей составил:

$$2,50 \cdot 0,27 + 0,811 \cdot 0,53 + 0,37 \cdot 0,20 = 1,179.$$

Для расчета относительного показателя «отпускная цена» в качестве базы для сравнения принималась отпускная цена ниток, изготавливаемых фирмой-лидером – предприятием А. Комплексный показатель конкурентоспособности ниток рассчитывался на основе интегральных отно-

сительных показателей и их весомости: качество 0,50; сервисное обслуживание 0,20; маркетинговое обеспечение 0,30.

Результаты расчета показателя конкурентоспособности ниток по сравнимому ассортименту представлены в табл. 5.

Таблица 5

Этикетный номер ниток	Качество	Сервисное обслуживание	Маркетинговое обеспечение	Отпускная цена	Конкурентоспособность
36ЛХ	1,086	1,0	1,179	0,922	1,189
44ЛХ	0,987	1,825	1,179	0,867	1,398
65ЛХ	1,003	1,0	1,179	0,885	1,192
100ЛХ	1,004	1,0	1,179	0,861	1,226
150ЛХ	1,039	1,095	1,179	0,927	1,178
200ЛХ	1,015	1,762	1,179	0,935	1,298
35ЛЛ	1,001	1,825	1,179	0,928	1,314
45ЛЛ	1,014	2,048	1,179	0,908	1,399
70ЛЛ	1,057	2,486	1,179	0,966	1,428
200ЛЛ	0,961	0,714	1,179	0,991	0,977
40ЛШ	1,008	1,0	1,179	0,875	1,209
30ЛШ	0,834	3,286	1,179	1,062	1,345
60/ЗХБ	1,009	1,0	1,179	0,953	1,110

Итоговый комплексный показатель конкурентоспособности сравнимой продукции рассчитывали по формуле

$$K = (\sum K_i V_i) / V, \quad (5)$$

где V – стоимость реализованной продукции, тыс. руб.

Комплексный показатель конкурентоспособности сопоставимого ассортимента ниток составил 1,24; эталонное значение показателя аналогичной продукции фир-

мы-лидера 1,0. Это говорит о превосходстве анализируемой продукции, выпускаемой предприятием В, над продукцией предприятия А по всем показателям конкурентоспособности и, в первую очередь, по расширенному перечню предоставляемых сервисных услуг, маркетинговому обеспечению и цене.

## ВЫВОДЫ

1. Полученные результаты оценки конкурентоспособности ниточной продукции могут быть использованы специалистами маркетинговой и экономической службы в качестве информации для оценки конкурентных позиций продукции на рынке, при

выработке маркетинговой стратегии, составлении планов производства и продаж.

2. Для более полного использования коммерческого потенциала, например, предприятия В, на рынке текстильных изделий и достижения лидирующих позиций в конкурентоспособности считаем целесообразным продолжение применения практического бенчмаркинга и проведения оценки конкурентоспособности ниточной продукции с позиций потребителя, а также с позиций производителя.

Рекомендована кафедрой организации и управления. Поступила 31.05.02.

---