КОНСОРЦИУМ ПО ПОДГОТОВКЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ

ПРЕЗИДЕНТСКОЙ ПРОГРАММЫ

–––––––––––––––––––––––––––––––––––––––––––––––––––––––––––––––––––––

МЕНЕДЖМЕНТ

РЕФЕРАТ

**ОБОСНОВАНИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЗАТРАТ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОДУКЦИИ**

(Управленческий учет)

Группа 3.1

Автор: Комиссар О.Н.

Руководитель: Лаврухина Н.В.

Калуга-1999

# СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ……………………………………………………………….3

1. ИННОВАЦИОННАЯ СТРАТЕГИЯ КОНКУРЕНТНОГО ПРЕИМУЩЕСТВА ПРОДУКЦИИ………………………………………………………………..3

## ПАРАМЕТРЫ ОЦЕНКИ НОВОЙ ПРОДУКЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ …………5

## МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ

ОСВАИВАЕМОЙ ПРОДУКЦИИ …….…………………….……..…………12

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ ………………………………………………18

## ВВЕДЕНИЕ

Современный мировой уровень технического прогресса характеризуется настолько высоким уровнем технологий, материалов и оборудования, что на сегодня практически не существует технических проблем создать товар, удовлетворяющий любым потребностям даже самого изысканного потребителя. По степени овладения новыми технологиями производителей можно разделились на две больших группы. Первая группа характеризуется применением технологий, уровень которых определяется минимально потребным уровнем для производства стандартных качественных товаров. Вторая группа обладает высокими технологиями, позволяющими осваивать и производить уникальные высококачественные товары с принципиально новыми, ранее недостижимыми свойствами. Между этими группами товаров конкуренция невозможна.

В данной работе рассмотрены вопросы инновационных затрат, связанных с созданием и освоением новой продукции второй группы производителей. Показана связь инноваций с обеспечением конкурентоспособности продукции. Проанализированы способы ее оценки на этапах выбора типа новой продукции, параметров ее улучшения и обоснования необходимости инновационных затрат.

**1. ИННОВАЦИОННАЯ СТРАТЕГИЯ КОНКУРЕНТНОГО ПРЕИМУЩЕСТВА ПРОДУКЦИИ**

Выбор наиболее подходящей стратегии конкуренции зависит от того, какими возможностями располагает предприятие. Если оно обладает устаревшим оборудованием, невысоко квалифицированными работниками и нет интересных перспективных технических новинок в запасе, но зато не слишком высока заработная плата и прочие затраты на производство, то наиболее подходит стратегия ориентации на минимизацию издержек с целью получения качественного товара с традиционными потребительскими свойствами. Единственным достоинством такого товара является его низкая стоимость. Такой подход для достижения конкурентоспособности является ненадежным, т.к. доходность продукта полностью зависит от внешних условий. Появление на рынке конкурентного товара с более низкой ценой заставляет проводить дополнительное ее снижение, что уменьшает доход предприятия, а с другой стороны имеет естественные ограничения, ниже которых цена не может быть снижена.

Если конкурентное преимущество достигнуто за счет выпуска на рынок уникальной продукции, основанной на собственных конструкторских разработках, то для уничтожения такого преимущества конкурентам надо либо разработать аналогичную продукцию, либо придумать что-то лучшее, либо заполучить эти секреты с наименьшими затратами. Все эти пути требуют больших затрат, усилий и времени у конкурента . Это означает, что на некоторое время фирма оказывается в лидирующем и недосягаемом положении – т.е. она устойчиво конкурентоспособна.

Все это справедливо и применительно к уникальным технологиям, "ноу-хау" и специалистам. Их трудно воспроизвести. При этом достигается еще одно очень важное преимущество на рынке – репутация фирмы. Это преимущество достигается с большим трудом, очень медленно и требует крупных затрат на ее поддержание. По этой причине известные компании при обнаружении малейших дефектов в продукции проводят их бесплатное для потребителя устранение или замену товара на качественный. Ими движет желание сохранить доброе имя фирмы на рынке продукции, а не только опасение перед возможными убытками от иска потребителя.

Принимая всё это во внимание, следует признать самыми надежными стратегиями обеспечения конкурентоспособности: уникальность и лидерство качества и выборочная специализация.

Освоение новой продукции связано с дополнительными затратами, связанными с разработкой технологии и нормативно-технологической документации, изготовлением приспособлений и оснастки. Кроме того производство первых изделий как правило связано с повышенными расходами материалов, увеличенной трудоемкостью производственных операций. По мере совершенствования и отработки технологии и самого изделия величина этих затрат существенно снижается и достигает нулевого значения. В этом случае общие затраты состоят только из затрат, необходимых непосредственно для выпуска продукции. С этого момента начинается серийной производство товара (рис. 1).

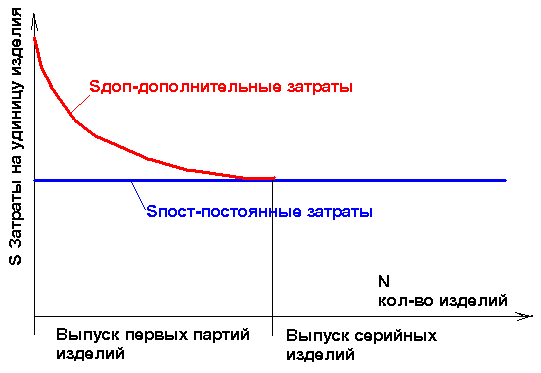


Рис. 1. Изменение текущих затрат в период освоения новой продукции

## ПАРАМЕТРЫ ОЦЕНКИ НОВОЙ ПРОДУКЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Оценка новой продукции предприятия основывается на сравнении характеристик анализируемой продукции с конкретной потребностью и выявлении их соответствия друг другу. Для объективной оценки необходимо использовать те же критерии, которыми оперирует потребитель, выбирая товар на рынке. Следовательно, должна быть решена задача определения номенклатуры параметров, подлежащих анализу и существенных с точки зрения потребителя.

Номенклатура параметров, используемых при оценке конкурентоспособности, включает две обобщающие группы:

1) параметров качества (технических);

2) экономических параметров.

К группе технических относятся параметры потребности, которые характеризуют содержание этой потребности и условия ее удовлетворения. К ним относятся:

- параметры назначения;

- эргономические параметры;

- эстетические параметры;

- нормативные параметры.

Параметры назначения характеризуют области применения продукции и функции, которые она предназначена выполнять. По ним можно судить о содержании полезного эффекта, достигаемого с помощью применения данной продукции в конкретных условиях потребления.

Параметры назначения подразделяются на:

⇒ классификационные параметры, характеризующие принадлежность продукции к определенному классу и используемые при оценке только на этапе выбора области применения продукции и товаров - конкурентов, они служат базой для последующего анализа и в дальнейших расчетах не участвуют. Например, пассажировместимость самолета, скорость и высота полета;

⇒ параметры технической эффективности, характеризующие прогрессивность технических решений, используемых при разработке и изготовлении продукции. Например, долговечность безотказной работы, срок эксплуатации до первого ремонта, удобство технического обслуживания или ремонта во время эксплуатации;

⇒ конструктивные параметры, характеризующие основные проектно - конструкторские решения, использованные при разработке и производстве изделия. Примером могут служить: состав крыла самолета (входящие в него детали), габаритные размеры, конструктивные особенности (люки, встроенные топливные баки, система механизации) материалы, аэродинамический профиль, вес. Отдельные параметры также могут служить целям классификации.

1.2.2.3. Эргономические параметры, характеризующие продукцию с точки зрения ее соответствия свойствам человеческого организма при выполнении трудовых операций или потреблении (гигиенические, антропометрические, физиологические, свойства человека, проявляющиеся в производственных и бытовых процессах);

Эстетические параметры, характеризующие информационную выразительность (рациональность формы, целостность композиции, совершенство производственного исполнения продукции и стабильность товарного вида), они моделируют внешнее восприятие продукции и отражают именно такие ее внешние свойства, которые являются для потребителя наиболее важными, они ранжируются по степени значимости для конкретного вида продукции;

Нормативные параметры, характеризующие свойства продукции, которые регламентируются обязательными нормами, стандартами и законодательством на рынке, где эту продукцию предполагается сбывать (параметры патентной чистоты, характеризующие степень воплощения в продукции технических решений и не подпадающих под действие патентов, выданных в странах предполагаемого сбыта, экологические параметры, параметры безопасности, по которым для данного рынка установлены обязательные действующие требования международных, национальных стандартов, технических регламентов, норм, законодательства).

К группе экономических параметров относятся полные затраты потребителя (цена потребления) по приобретению и потреблению продукции, а также условиями ее приобретения и использования на конкретном рынке.

Полные затраты потребителя в общем случае включают единовременные и текущие затраты.

Единовременные затраты представляют собой затраты по приобретению продукции (цена продукции), транспортировка, таможенные сборы и расходы, затраты на наладку, пробный пуск, если они не включены в цену продукции. Иногда это расходы на сооружения, необходимость в которых обусловлена требованиями эксплуатации или потребления продукции.

Затраты на транспортирование состоят из затрат на погрузку и разгрузку, доставку, страхование в пути, расконсервацию, хранение, обслуживание продукции при доставке.

Затраты на приобретение продукции определяются ценой, фактически уплачиваемой покупателем в соответствии с договором купли - продажи или другими договорными документами. При сопоставлении цен на оцениваемую продукцию и товары - конкуренты учитываются различия в коммерческих условиях соответствующих сделок.

Текущие затраты включают:

- затраты на оплату труда обслуживающего персонала, которые определяются нормами и местными тарифами в конкретных условиях использования (эксплуатации) продукции;

- затраты на топливо и энергию, которые включают их стоимость согласно нормам и ценам, действующим на конкретном рынке, а также дополнительные затраты, связанные с доставкой, погрузкой и разгрузкой топлива;

- затраты на сырье, основные и вспомогательные материалы, потребляемые при использовании продукции, определяемые согласно нормам их расхода для эксплуатации или потребления оцениваемой продукции и ценами конкретного рынка;

- затраты на ремонт, запасные части и прочие статьи расходов для конкретного покупателя, определяемые исходя из условий эксплуатации (потребления) продукции у этого покупателя, а также нормами, ставками и ценами на услуги и части на конкретном рынке (в случае отсутствия конкретной информации для конкретного покупателя, указанные затраты определяются с использованием данных, средних для отрасли или страны, к которым относится потребитель продукции.

Окончательное решение по выбору номенклатуры параметров, используемых при оценке конкурентоспособности продукции, принимается экспертной комиссией с учетом конкретных условий использования этой продукции и целей оценки. Схема параметров конкурентоспособности показана на рис. 1.

От выбора базы сравнения в значительной степени зависит правильность результата оценки конкурентоспособности и принимаемые в дальнейшем решения. Выбор базы сравнения включает:

- установление цели оценки конкурентоспособности продукции;

- выбор предполагаемых рынков сбыта продукции;

- анализ состояния рынков, объемов и структуры спроса и предложения, динамики их изменения на соответствующий период оценки.

Рассмотрим Типы баз сравнения.

База сравнения - потребность покупателей:

выбор номенклатуры и установление величин параметров потребности покупателей, оцениваемой и конкурирующей продукции, которыми потребитель пользуется при оценке продукции на рынке, а также весомости этих параметров в общем их наборе.

База сравнения - величина необходимого потребителю полезного эффекта продукции (например, объем транспортной работы для транспортных средств, объем и сложность обработки для обрабатывающих станков), а также сумма средств, которые потребитель готов израсходовать на приобретение, и потребление (эксплуатацию) продукции.

База сравнения - образец. Применяется, если оцениваемая продукция известного класса и на рынке существуют ее аналоги. Товар - образец моделирует потребность и выступает в качестве материализованных требований, которым должна удовлетворять продукция, подлежащая оценке.



Рис 1. Технико-экономические показатели конкурентоспособности

Существуют следующие критерии выбора образца:

- образец и анализируемая продукция должны принадлежать к одному классу по назначению и условиям эксплуатации и ориентироваться на одну группу потребителей;

- образец должен удовлетворять цели оценки конкурентоспособности:

- в случае оценки продукции в сравнении с лучшим по технико-экономическим характеристикам товаром в качестве образца должно быть выбрано изделие, отражающее высшие мировые достижения;

- при оценке с наиболее широко сбываемым на рынке изделием за образец берется продукция, по которой зарегистрирован наибольший объем сбыта;

- при проведении оценки для определения цены продукции основным является требование наибольшей близости классификационных параметров образца и анализируемой продукции;

- информация по образцу должна быть достоверной, так как образец является конкурентом - это представительность (объемы продаж), параметры образца в момент оценки конкурентоспособности и тенденции их изменения в перспективе, объем продаж, так как имеет важное значение для оценки рентабельности производства и продукции, размера капиталовложений;

- учет фактора времени: чем длинней планируемый период разработки новой продукции и чем дольше намечается сбывать ее на рынке, тем выше должна быть начальная конкурентоспособность и, следовательно, совершеннее и перспективнее образец, поэтому на этапе формирования технического задания на продукцию в анализ должны включаться прогнозные показатели, оценивающие уровень технического совершенства и соответствующий ему объем сбыта проектируемого товара в будущем;

- при оценке серийно выпускаемой продукции базовые образцы должны выбираться среди изделий, уже реализуемых на данном ранке, по которым зарегистрирован наибольший объем продаж с учетом динамики сбыта других образцов, пользующихся спросом;

База сравнения - гипотетический образец, который представляет собой среднее значение параметров группы изделий. Применяется, когда информации по конкретному образцу - аналогу недостаточно. Фактически речь идет об анализе потребности, которой может и не существовать, поэтому эта оценка должна рассматриваться как ориентировочная и подлежащая дальнейшему уточнению.

База сравнения - группа аналогов, отобранных с точки зрения согласования, классификационных параметров образца и оцениваемой продукции, из которых выбираются наиболее представительные, а затем прогрессивные изделия, имеющие наилучшую перспективу для дальнейшего расширения объема продаж. Применяется, если сравнение проводится для определения цены товара на конкретном рынке.

## МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ

## ОСВАИВАЕМОЙ ПРОДУКЦИИ

Оценка производится путем сопоставления параметров анализируемой продукции с параметрами базы сравнения. Сравнение проводится по группам технических и экономических параметров. При оценке используются дифференциальный или комплексный методы оценки.

Дифференциальный метод оценки конкурентоспособности, основанный на использовании единичных параметров анализируемой продукции и базы сравнения и их сопоставлении. Результат оценки следующие: достигнут ли уровень в целом; по каким параметрам он не достигнут; какие из параметров наиболее сильно отличаются от базовых.

Если за базу оценки принимается потребность, расчет единичного показателя конкурентоспособности производится по формуле:

(i = 1, 2, 3,...,n), (2.1)

где qi - единичный параметрический показатель конкурентоспособности по i-му параметру;

Pi - величина i-го параметра для анализируемой продукции;

Piо - величина i-го параметра, при котором потребность удовлетворяется полностью;

n - количество параметров.

Анализ результатов оценки:

- при оценке по нормативным параметрам единичный показатель может принимать только два значения - 1 или 0. Если анализируемая продукция соответствует обязательным нормам и стандартам, показатель равен 1, если параметр продукции в нормы и стандарты не укладывается, то показатель равен 0;

- при оценке по техническим и экономическим параметрам единичный показатель может быть больше или равен единице, если базовые значения параметров установлены нормативно-технической документацией, специальными условиями, заказами, договорами;

- если анализируемая продукция имеет параметр, значение которого превышает потребности покупателя, обусловленные характером использования (эксплуатации) этой продукции, социальными условиями, традициями, физиологическими особенностями, то указанное повышение не будет оцениваться потребителем как преимущество и единичный показатель по данному параметру не может иметь значения больше 100% и при расчетах должна использоваться минимальная из двух величин - 100% или фактически значение этого показателя.

Если за базу оценки принимается образец, расчет единичного показателя конкурентоспособности проводится по формуле:

(i = 1, 2, 3,...,n), (2.2)

, (2.3)

где qi`, qi - единичный показатель конкурентоспособности по i-му техническому параметру;

Pi - величина i-го параметра для анализируемой продукции;

Pi 0 - величина i-го параметра для изделия, принятого за образец.

Анализ результатов оценки:

из формул (2.2) и (2.3) выбирают ту, в которой росту единичного показателя соответствуют повышение конкурентоспособности (например, для оценки производительности - формула (2.2), а для удельного расхода топлива - формула (2.3);

если технические параметры продукции не имеют физической меры (например: комфортность, внешний вид, соответствие моде), для придания этим параметрам количественных характеристик необходимо использовать экспертные методы оценки в баллах.

Дифференциальный метод позволяет лишь констатировать факт конкурентоспособности анализируемой продукции или наличия у нее недостатков по сравнению с товаром - аналогом. Он может использоваться на всех этапах жизненного цикла продукции, особенно при ее сравнении с гипотетическим образцом. Он не учитывает влияние на предпочтение потребителя при выборе товара весомости каждого параметра.

Комплексный метод оценки конкурентоспособности. Основывается на применении комплексных (групповых, обобщенных и интегральных) показателей или сопоставлении удельных полезных эффектов анализируемой продукции и образца.

Расчет группового показателя по нормативным параметрам производится по формуле:

, (2.4)

где Iнп - групповой показатель конкурентоспособности по нормативным параметрам;

qнi - единичный показатель конкурентоспособности по i-му нормативному параметру, рассчитывается по формуле (2.1);

n - число нормативных параметров, подлежащих оценке.

Анализ результатов:

если хотя бы один из единичных показателей равен 0 (то есть продукция по какому-либо параметру не соответствует обязательной норме), то групповой показатель также равен 0, что говорит о неконкурентоспособности данного товара на рассматриваемом рынке.

Расчет группового показателя по техническим параметрам (кроме нормативных) производится по формуле:

, (2.5)

где Iтп - групповой показатель конкурентоспособности по техническим параметрам;

qi - единичный показатель конкурентоспособности по i-му техническому параметру, рассчитывается по формулам (2.1), (2.2), (2.3);

ai - весомость i-го параметра в общем наборе из n технических параметров, характеризующих потребность;

n - число параметров, участвующих в оценке.

Анализ результатов:

а) полученный групповой показатель Iтп характеризует степень соответствия данного товара существующей потребности по всему набору технических параметров, чем он выше, тем в целом полнее удовлетворяются запросы потребителей;

б) основой для определения весомости каждого технического параметра в общем наборе являются экспертные оценки, основанные на результатах рыночных исследований, спросов потребителей, семинаров, выставок образцов;

в) в случае трудностей, возникающих при проведении рыночных исследований, а также в целях упрощения расчетов и проведения ориентировочных оценок из технических параметров может быть выбрана наиболее весомая группа или применен комплексный параметр - полезный эффект, который в дальнейшем участвует в сравнении (для повышения точности оценки необходимо учесть влияние на его величину эргономических, эстетических и экологических параметров).

Расчет группового показателя по экономическим параметрам производится на основе определения полных затрат потребителя на приобретение и потребление (эксплуатацию) продукции.

Полные затраты потребителя определяются по формуле:

, (2.6)

где З - полные затраты потребителя на приобретение и потребление (эксплуатацию) продукции;

Зс - единовременные затраты на приобретение продукции;

Сi - средние суммарные затраты на эксплуатацию продукции, относящиеся к i-му году ее службы;

Т - срок службы;

i - год по порядку.

При этом, , (2.7)

где Сj - эксплуатационные затраты по j-ой статье;

n - количество статей эксплуатационных затрат.

В том случае, если продукция может быть продана после эксплуатации, полные затраты должны быть уменьшены на величину выручки за нее (соответственно показатель для данной статьи вводится в формулу со знаком минус).

Расчет группового показателя по экономическим параметрам производится по формуле:

, (2.8)

где Iэп - групповой показатель по экономическим параметрам;

З, Зо - полные затраты потребителя соответственно по оцениваемой продукции и образцу.

Формулы (2.6) и (2.8) не учитывают коэффициента приведения эксплуатационных затрат к расчетному году, так как отношения полных затрат в определенной степени компенсирует влияние коэффициента приведения на величину Iэп.

В случае необходимости учета коэффициента приведения эксплуатационных затрат формулы (2.6) и (2.8) принимают вид:

(2.9)

Соответственно подсчет группового показателя по экономическим параметрам проводится по формуле:

, (2.10)

где Iэп - групповой показатель по экономическим параметрам;

З, З0 - единовременные затраты на приобретение соответственно анализируемой продукции и образца;

Сi, С0i - суммарные затраты на эксплуатацию или потребление соответственно анализируемой продукции и образца в i-ом году;

Т - срок службы товара;

αi - коэффициент приведения эксплуатационных затрат к расчетному году.

Величина срока службы для изделий промышленного назначения принимается равной амортизационному периоду. Для продукции потребительского назначения оценка срока службы должна проводится на основе сведений о фактических сроках службы аналогических изделий, а также скорости морального старения товаров данного класса.

Расчет интегрального показателя конкурентоспособности производится по формуле:

(2.11)

где К - интегральный показатель конкурентоспособности анализируемой продукции по отношению к изделию-образцу;

Анализ результатов. По смыслу показатель К отражает различие между сравниваемой продукцией в потребительском эффекте, приходящемся на единицу затрат покупателя по приобретению и потреблению изделия.

Если К<1, то рассматриваемый товар уступает образцу по конкурентоспособности, а если К>1, то превосходит, при равной конкурентоспособности К=1.

Если анализ проводится по нескольким образцам, интегральный показатель конкурентоспособности продукции по выбранной группе аналогов может быть рассчитан как сумма средневзвешенных показателей по каждому отдельному образцу:

(2.12)

где Кср - интегральный показатель конкурентоспособности продукции относительно группы образцов;

Кi - показатель конкурентоспособности относительно i-го образца;

Ri - весомость i-го образца в группе аналогов;

N - количество аналогов.

Смешанный метод оценки представляет собой сочетание дифференциального и комплексного методов. При смешанном методе оценки конкурентоспособности используется часть параметров рассчитанных дифференциальным методом и часть параметров рассчитанных комплексным методом.

# СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Моисеева Н.К., Анискин Ю.П. Современное предприятие: конкурентоспособность, маркетинг, обновление. – М: Внешторгиздат, 19993. – 304 с.
2. Комиссар О.Н., Мухин Н.В., Климакова Л.А. Высокоэффективные композитные конструкции для техники XXI века. – Наука-производству, №9, 1999. – С. 43-48.
3. Орехов Н.А., Лаврухина Н.В. Оценка конкурентоспособности промышленной продукции. – Калуга: МГТУ, 1997. – 38
4. Феоктистова Е. М., Красюк И. Н. Маркетинг: теория и практика. – М: Высшая школа, 1993.
5. Липсиц И.В. Бизнес-план – основа успеха. М: Машиностроение, 1993. – 80 с.
6. Мескон М. Х., Альберт М. Основы менеджмента. – М: Высшая школа, 1988.
7. Тейлор Д. Основы научного менеджмента. – М: Высшая школа, 1991.
8. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 1999. – 800 с.

Komissar D:\Калуга\_99\Управленческий учет\Реферат\_У.doc