

Ю. Н. Соловьева

КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА И БЕНЧМАРКИНГ

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ
ДЛЯ БАКАЛАВРИАТА И МАГИСТРАТУРЫ

2-е издание, исправленное и дополненное

*Рекомендовано Учебно-методическим отделом
высшего образования в качестве учебного пособия
для студентов высших учебных заведений, обучающихся
по экономическим направлениям*

Книга доступна в электронной библиотечной системе
biblio-online.ru

Москва ■ Юрайт ■ 2019

УДК 658.15(075.8)

ББК 65.290-2я73

С60

Автор:

Соловьева Юлия Николаевна — доктор экономических наук, профессор кафедры маркетинга факультета менеджмента Санкт-Петербургского государственного экономического университета.

Рецензенты:

Маслова Т. Д. — профессор, доктор экономических наук, профессор кафедры маркетинга Санкт-Петербургского государственного экономического университета;

Гоголюхина М. Е. — кандидат экономических наук, доцент кафедры управления судостроительным производством Санкт-Петербургского государственного морского технического университета.

Соловьева, Ю. Н.

С60

Конкурентные преимущества и бенчмаркинг : учеб. пособие для бакалавриата и магистратуры / Ю. Н. Соловьева. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 131 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Модуль).

ISBN 978-5-534-08400-9

В учебном пособии охарактеризован современный этап конкуренции и особенности формирования конкурентоспособности компаний в этих условиях. Показаны принципы, задачи, виды бенчмаркинга как одного из методов повышения конкурентоспособности компании, раскрыто содержание наиболее важных его этапов. Рассмотрены некоторые проблемные, дискуссионные аспекты развития бенчмаркинга, которые могут вызвать затруднения при изучении курса.

Соответствует актуальным требованиям Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования.

Для студентов высших учебных заведений, обучающихся по экономическим направлениям.

УДК 658.15(075.8)

ББК 65.290-2я73



Все права защищены. Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав. Правовую поддержку издательства обеспечивает юридическая компания «Дельфи».

ISBN 978-5-534-08400-9

© Соловьева Ю. Н., 2009

© Соловьева Ю. Н., 2016, с изменениями

© ООО «Издательство Юрайт», 2019

Оглавление

Предисловие	4
Тема 1. Предмет, задачи и содержание курса	6
Лекция 1	6
Тема 2. Конкуренция, конкурентоспособность и конкурентные преимущества	10
Лекция 2	10
Лекция 3	22
Тема 3. Конкурентные стратегии	34
Лекция 4	34
Тема 4. Содержание и задачи бенчмаркинга	46
Лекция 5	46
Лекция 6	58
Тема 5. Процесс бенчмаркинга	70
Лекция 7	70
Тема 6. Виды бенчмаркинга	83
Лекция 8	83
Тема 7. Выбор объекта бенчмаркинга	95
Лекция 9	95
Тема 8. Организация проведения бенчмаркинга	107
Лекция 10.....	107
Кейсы и практические задания	118
Библиографический список	128

ПРЕДИСЛОВИЕ

На современных рынках, характеризующихся динамичной конкуренцией, значительным повышением запросов потребителей и сокращением жизненных циклов товаров и маркетинговых инструментов, существенно повысилась роль информационных ресурсов разного рода. Конкурентоспособность фирм стала зависеть, в первую очередь, от их способности генерировать, обрабатывать и эффективно использовать информацию. Различное время доступа к новым технологиям становится критическим источником конкурентоспособности. Причем это верно не только для производственных технологий, но и для современных методов ведения грамотного документооборота, коммуникации с покупателями и другими партнерами, налаживания сервисных процессов или процессов управления инфраструктурой.

Методом получения управленческой или маркетинговой информации, позволяющим совершенствовать хозяйственные процессы и добиваться конкурентоспособного функционирования предприятия на рынке, является бенчмаркинг. Результаты бенчмаркинговых исследований позволяют руководству принимать управленческие решения по широкому кругу проблем, направленные на создание долгосрочных и уникальных конкурентных преимуществ.

В настоящее время принята точка зрения, что бенчмаркинг символизирует фундаментальный сдвиг в философии конкурентной борьбы, проявляющийся в том, что компании готовы делиться друг с другом информацией ради расширения спектра стратегических возможностей и сокращения времени на разработку новых продуктов. Важнейшей характеристикой бенчмаркинга является то, что в его основе лежит сотрудничество между компаниями.

Бенчмаркинг, в отличие от традиционных исследований рынка, позволяет ответить не только на вопрос «что следует улучшить?», но и, в первую очередь, «как это сделать?». Бенчмаркинговые исследования влияют на корпоративную культуру, постепенно внедряя идеи отличия, совершенства, превосходства, поиска все новых знаний. Бенчмаркинг также является эффективным средством параллельного повышения квалификации сотрудников, обслуживающих один общий хозяйственный процесс.

Сущность бенчмаркинга как метода поиска источников конкурентных преимуществ и обеспечения конкурентоспособности компании на рынке и является предметом рассмотрения данного учебного

пособия. В его первой части (лекции 1—4) рассматриваются методы оценки конкурентоспособности товара и фирмы, наиболее известные модели анализа конкурентных преимуществ, а также важность использования этих моделей и методов при проведении бенчмаркинга. Вторая часть (лекции 5—10) посвящена различным аспектам проведения бенчмаркинга: его задачам, принципам, видам, этапам процесса и т.д.

В результате изучения модуля «Конкурентные преимущества и бенчмаркинг» студент должен:

знать

- предмет, цели и задачи бенчмаркинга;
- детерминанты конкурентного преимущества М. Портера; матрицу конкурентных преимуществ;
- классификации конкурентных стратегий;
- этапы процесса бенчмаркинга;

уметь

- проводить оценку конкурентоспособности товара;
- составлять конкурентную карту рынка;
- анализировать особенности формирования конкурентных преимуществ компаний отрасли;
- обосновывать состав бенчмаркинговой команды;
- планировать и осуществлять бенчмаркинговое исследование;

владеть

- подходами к выбору стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности;
- подходами к обоснованию необходимости бенчмаркингового обмена при реализации проектов, направленных на развитие организации, при различных внешних и внутренних условиях;
- основами организации бенчмаркинга как метода совершенствования бизнес-процессов и / или внедрения организационных изменений.

ТЕМА 1

ПРЕДМЕТ, ЗАДАЧИ И СОДЕРЖАНИЕ КУРСА

Лекция 1

Цель занятия:

Объяснить задачи изучения дисциплины и применимость полученных знаний в практике деятельности предприятия.

Задачи:

1. Определить место дисциплины «Конкурентные преимущества и бенчмаркинг» в процессе формирования компетентности маркетолога.
2. Согласовать со студентами порядок изучения и принципы проведения занятия, объяснить распределение часов аудиторной и самостоятельной работы, формы контроля.
3. Разъяснить логику изложения курса.
4. Посоветовать литературу по предмету, а также дополнительные источники информации.

Для обеспечения конкурентных преимуществ компании в современной экономике недостаточно только знания своего рынка и своей технологии: необходимо расширение внешней ориентации компании. Ведь все ее партнеры не ограничены рамками одной отрасли, одного рынка. Инвесторы могут найти альтернативные пути вложения средств, поставщики — переориентироваться на другую отрасль, покупатели — воспользоваться товарами или услугами-субститутами. Компания должна быть уверена, что она отвечает запросам всех своих контрагентов. Для этого ей необходимы постоянное совершенствование, точная отладка бизнес-процессов, которые охватывают всю организацию, пересекая границы традиционных функциональных подразделений. Партнеры на рынке вряд ли будут принимать во внимание организационную структуру фирмы — им важен результат, обеспечиваемый бесперебойным функционированием ее бизнес-процессов.

Бенчмаркинг возник как философия и инструмент предпринимательской деятельности, который обогащает и качественно развивает маркетинговые исследования, добавляя к ним изучение бизнес-процессов на предприятии-инициаторе и предприятиях-партнерах по бенчмаркингу. Тем самым бенчмаркинг показывает, каким обра-

зом другие фирмы достигают на рынке наилучших результатов, являющихся объектом внимания маркетинговых исследований. В традиционном конкурентном анализе объектом внимания выступали только компании, работающие в той же отрасли, бенчмаркинг же позволяет выявить пути достижения выдающихся результатов, апробированные в других отраслях.

Кроме того, в процессе бенчмаркинга заложен этап внедрения наиболее эффективных из изученных методов осуществления бизнес-процессов, что делает его действенным инструментом самосовершенствования фирмы и улучшения ее маркетинговой деятельности.

Необходимость изучения дисциплины «Конкурентные преимущества и бенчмаркинг» обусловлена ужесточением конкурентной борьбы на внутреннем и мировом рынках, широкими масштабами применения бенчмаркинга в целях повышения конкурентоспособности западных фирм и большим потенциалом использования этого метода в российских условиях. По данным Американского фонда качества (American Quality Foundation), более 30% крупных американских предприятий регулярно применяют бенчмаркинг, и этот показатель продолжает расти; аналогичная тенденция наблюдается и в странах Западной Европы.

Изучение теории бенчмаркинга способствует формированию у будущих специалистов представлений о новой форме конкуренции на современном этапе и образа мыслей, направленного на повышение конкурентоспособности своей фирмы за счет эффективных коммуникаций. В настоящее время принята точка зрения, что бенчмаркинг символизирует фундаментальный сдвиг в философии конкурентной борьбы, проявляющийся в том, что компании готовы делиться друг с другом информацией ради расширения спектра стратегических возможностей и сокращения времени на разработку новых продуктов. Важнейшей характеристикой бенчмаркинга является то, что в его основе лежит сотрудничество между компаниями.

Кроме того, данный курс освещает основные методы, приемы и проблемы использования бенчмаркинга и раскрывает четко разработанную последовательность бенчмаркинговых мероприятий, которую можно применять в практике деятельности российских фирм.

Таким образом, целью изучения дисциплины / модуля «Конкурентные преимущества и бенчмаркинг» являются:

1. Обобщение способов оценки конкурентных преимуществ и методов разработки конкурентных стратегий.

2. Изучение теоретических и методических основ бенчмаркинга и применение полученных знаний в практической деятельности.

3. Формирование у студентов менталитета, направленного на непрерывный поиск новых методов и приемов совершенствования работы своей фирмы.

Организация и проведение бенчмаркинга связаны с рядом проблем, которые вызывают затруднения и у студентов при изучении данной дисциплины и достижении перечисленных целей. Наибольшие дискуссии на занятиях вызывает вопрос получения информации от прямых конкурентов и других компаний, занятых в той же отрасли, или, на концептуальном уровне, — вопросы отличия бенчмаркинга от промышленного шпионажа и этических границ бенчмаркинга. Весьма непросто на практике оказывается и вопрос внедрения результатов бенчмаркингвого исследования, которое нередко по масштабам воздействия на организацию сравнимо с проектом реинжиниринга. Этим вопросам на лекциях будет уделено достаточно внимания.

Хотя бенчмаркинг уже стал распространенной практикой не только на западных, но и на российских предприятиях, по-прежнему сохраняется нехватка специальной литературы по бенчмаркингу. Кафедра маркетинга СПбГЭУ развивает бенчмаркинг как одно из направлений маркетинговых исследований, направленное на повышение конкурентоспособности предприятия [3, 4, 18]. В ряде публикаций подчеркивается связь бенчмаркинга и методов управления качеством [13]. Статьи по бенчмаркингу появляются в журналах по предпринимательству, менеджменту, управлению качеством («Проблемы теории и практики управления», «Менеджмент в России и за рубежом», «Деловое совершенство», «Российское предпринимательство», «Креативная экономика», «Методы менеджмента качества» и др.).

Владеющим английским языком стоит обратиться к работам основоположников бенчмаркинга, которые опубликованы на русском языке лишь в кратком журнальном переводе [7, 9]. Одним из признанных специалистов в области бенчмаркинга является Роберт Кемп [26, 27], который в своих книгах поэтапно описал процесс бенчмаркинга корпорации Хегох с торговой фирмой L. L. Veap и ввел одно из самых известных определений бенчмаркинга — «поиск лучших в отрасли приемов работы, которые ведут к наивысшим результатам». Большую известность получили также работы Грегори Ватсона [29], который ввел понятие стратегического бенчмаркинга и показал пути использования инструментов управления качеством в процессе бенчмаркинга.

Содержание и структура курса отражают современные представления о маркетинге, сформировавшиеся в зарубежных и отечественной научной школах. Темы 2 и 3 (лекции 2—4) посвящены изменению содержания и проявлений феномена конкуренции в современной экономике, понятию и путям формирования конкурентоспособности предприятия, классификации конкурентных стратегий. Выбор конкретных конкурентных преимуществ, которые предприятие намерено развивать, определяет направление бенчмаркиговых исследований. В теме 4 (лекции 5—6) раскрываются понятие, роль, задачи, принципы, этапы развития бенчмаркинга. Тема 5 (лекции 7—8) служит для ознакомления с преимуществами и недостатками различных видов бенчмаркинга, а также с содержанием этапов процесса бенчмаркинга. В теме 6 (лекция 9) студенты подробно знакомятся с первым этапом бенчмаркинга — методами анализа бизнес-процессов предприятия. Наконец, тема 7 (лекция 10) раскрывает содержание и проблематику еще одного этапа проведения бенчмаркинга — выбора партнера по бенчмаркингу.

Изучение курса / модуля «Конкурентные преимущества и бенчмаркинг» базируется на знаниях, полученных студентами в ходе изучения ряда других дисциплин учебного плана. В частности, базовые сведения о рыночных стратегиях студенты получают в курсе «Основы маркетинга». Для понимания места бенчмаркинга среди других направлений маркетинговых исследований, состава и последовательности изучения источников информации, а также подходов к составлению инструмента исследования (анкеты или плана интервью) необходимо освоение дисциплины «Маркетинговые исследования». Поскольку бенчмаркинг развивается в рамках процессного подхода к управлению предприятием и нацелен на совершенствование хозяйственных процессов, то для осуществления многих его этапов необходимы подходы и методы, изученные в курсе «Управление качеством».

ТЕМА 2 КОНКУРЕНЦИЯ, КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ И КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА

Лекция 2

Цель занятия:

Изучить понятие конкуренции, освоить методы оценки конкурентоспособности товара и предприятия.

Задачи:

1. Рассмотреть понятие конкуренции.
2. Изучить методы конкуренции: добросовестные и недобросовестные, ценовые и неценовые; показать место бенчмаркинга как инструментария добросовестной конкурентной борьбы.
3. Охарактеризовать товарный бенчмаркинг (ранние стадии развития бенчмаркинга), освоить методику расчета индекса конкурентоспособности товара.
4. Рассмотреть методы анализа конкурентной позиции фирмы: научиться строить конкурентную карту рынка.

Вопросы для обсуждения:

1. По вашему мнению, ценовые или неценовые методы конкуренции чаще используются на современном российском рынке?
2. В каких случаях целесообразно использовать ценовые / неценовые методы конкуренции?
3. Какие проявления недобросовестной конкуренции распространены на российском рынке? Есть ли пути преодоления этой проблемы?
4. Относится ли бенчмаркинг к добросовестным методам конкуренции? Почему? Какие подходы к проведению бенчмаркинга могут сделать его неэтичным, недобросовестным?
5. Между какими субъектами рынка может идти конкуренция? Возможна ли конкуренция между продавцами и покупателями?
6. Какие ограничения надо принимать во внимание, пользуясь индексом конкурентоспособности товара? Конкурентной картой рынка?

Понятие конкуренции многогранно: это и соперничество экономических субъектов за лучшие условия производства и сбыта, и элемент рыночного механизма, позволяющий уравновесить спрос и предложение, и критерий, по которому определяется тип отраслевого рынка. В целом, можно выделить три основных подхода к трактовке понятия конкуренции:

- 1) поведенческий;
- 2) структурный;
- 3) функциональный.

Поведенческий подход к определению понятия конкуренции подразумевает борьбу продавцов и покупателей за редкие экономические ресурсы и за более выгодные условия продажи и покупки. В этом типе определений ключевыми словами будут соперничество, состязательность. Теоретики, использующие этот подход, изучают методы конкурентной борьбы, критерии выбора стратегии поведения фирмы на рынке.

Структурный подход к трактовке понятия конкуренции предполагает принципиальную возможность или невозможность влияния отдельной фирмы на рыночные условия, в первую очередь, - на общий уровень цен на рынке. В зависимости от степени совершенства конкуренции выделяют различные типы рынков, для каждого из которых свойственно определенное поведение экономических субъектов: совершенная конкуренция, монополистическая конкуренция, олигополия и монополия. Теоретики, работающие в рамках этого подхода, анализируют структуру рынка, условия, господствующие на нем, степень зависимости рыночных условий от поведения отдельных участников рынка.

Интересно то, что совершенная конкуренция структурного подхода вообще не является таковой в поведенческом подходе. При совершенной конкуренции ни один из продавцов и покупателей не способен оказать решающего влияния на цену и масштабы продаж, т.е для них бессмысленно выбирать стратегию конкурентной борьбы. Поведенческий анализ конкуренции применим при олигопольном строении рынка и, в несколько меньшей степени, при монополистической конкуренции. При олигополии и монополистической конкуренции поведение фирм может иметь характер соперничества, которое проявится в предложении новых продуктов, улучшении качества, рекламе, выборе новых каналов сбыта.

Функциональный подход к изучению конкуренции определяет роль, которую конкуренция играет в экономике. В рыночной экономике конкуренция выполняет функции регулирования, мотивации, распределения, контроля. Например, конкуренция способствует

выявлению рыночной стоимости товара, регулированию перелива средств между отраслями и производствами, стимулирует технический прогресс. Йозеф Шумпетер определял конкуренцию как соперничество старого с новым. Нововведения скептически принимаются рынком, но если новатору удается их осуществить, именно механизм конкуренции вытесняет с рынка предприятия, использующие устаревшие технологии.

В дальнейшем мы будем рассматривать только поведенческий аспект конкуренции.

По применяемым методам конкуренция делится на добросовестную и недобросовестную, ценовую и неценовую.

Согласно российскому законодательству, **недобросовестная конкуренция** – это любые направленные на приобретение преимуществ в предпринимательской деятельности действия хозяйствующих субъектов, которые противоречат положениям действующего законодательства, обычаям делового оборота, требованиям добропорядочности, разумности и справедливости и могут причинить или причинили убытки другим хозяйствующим субъектам-конкурентам либо могут нанести ущерб их деловой репутации.

Мероприятия недобросовестной конкуренции подразделяются на две группы:

А) дискредитация конкурентов:

- распространение ложных, неточных или искаженных сведений о конкуренте, способных причинить ему убытки или нанести ущерб его деловой репутации;
- ложная реклама: введение в заблуждение потребителей относительно способа и места изготовления товара, его потребительских свойств или количества;
- продажа товара с незаконным использованием результатов интеллектуальной собственности, в том числе незаконное использование товарного знака конкурента, его фирменного наименования или маркировки;
- некорректное сравнение товаров и др.

Б) нарушение норм и правил конкуренции:

- демпинг, дискриминационные цены;
- установление контроля за деятельностью конкурента с целью прекращения этой деятельности;
- экономический шпионаж;
- получение, использование, разглашение информации, составляющей коммерческую тайну;
- тайный сговор на торгах и создание тайных картелей;

- махинации с деловой отчетностью;
- коррупция и др.

При первом знакомстве с бенчмаркингом его часто сравнивают с промышленным шпионажем, что автоматически определяет его как недобросовестный метод конкуренции. Это не так. Одним из важнейших принципов бенчмаркинга является либо добровольность передачи информации партнером, либо ее открытость для любого стороннего наблюдателя.

Неценовая конкуренция — метод конкурентной борьбы, в основу которого положено не ценовое превосходство над конкурентами, а достижение большей надежности, более длительных сроков службы, более совершенных потребительских свойств товара, а также техническое обслуживание, удобная упаковка и привлекательная реклама.

Ценовая конкуренция — конкуренция, подразумевающая снижение издержек и связанная с непосредственным использованием цен для завоевания рынка и достижения лучших экономических условий сбыта. Ценовая конкуренция должна основываться на какой-либо новой технологии, позволяющей сокращать издержки при неизменном или лучшем качестве. Различают:

- прямую ценовую конкуренцию с широким оповещением о снижении цены;
- скрытую ценовую конкуренцию, когда на рынок выпускается новый товар с улучшенными потребительскими свойствами при сравнительно незначительном увеличении цены.

Зачастую принято считать, что ценовая конкуренция более эффективна и чаще встречается, чем неценовая. Предпринимателям свойственно преувеличивать роль ценовой конкуренции. Однако часто за ценовую конкуренцию принимают то, что правильнее было бы назвать «квази-ценовой» конкуренцией: позиционирование по параметрам цены-качества и выстраивание цен в рамках товарного ассортимента.

И тот, и другой вариант проще всего показать на примере конкуренции в сфере розничной торговли. Цены в магазинах-дискаунтерах и гипермаркетах ниже, чем в супермаркетах и «магазинах у дома». Однако разница цен обусловлена разницей в форматах, т.е. качественных параметрах обслуживания покупателей. Чтобы добраться до гипермаркета, покупателю надо затратить дополнительное время. В дискаунтерах ассортимент узок, а интерьер прост. Таким образом, розничные сети разного формата не столько конкурируют по ценам, сколько используют разную стратегию пози-

ционирования по параметрам цены и качества: если цены выше, то выше и уровень обслуживания, и удобство для покупателя.

При соперничестве розничных сетей, принадлежащих одному формату, тоже создается видимость ценовой конкуренции. На самом деле, конкуренты стремятся одновременно и к равенству среднего чека, и к сохранению имиджа недорогого магазина. Согласно «правилу пяти позиций», средний покупатель способен запомнить цены не более чем пяти товаров в каждой товарной категории. При этом надо помнить, что это эмпирическое правило было выявлено на западном рынке в условиях умеренной инфляции и относительной стабильности цен. В условиях нестабильной российской экономики, когда цены даже на базовые продукты питания могут повышаться несколько раз в год и когда торговые марки могут просуществовать на рынке относительно короткое время, покупатели в среднем запоминают еще меньше конкретных цен.

Пользуясь этим правилом, розничные магазины формируют цены в рамках товарного ассортимента. Некоторое количество ассортиментных позиций становятся «убыточными лидерами» – товарами, продаваемыми без торговой наценки, в расчете на привлечение в магазин большего количества покупателей. Цены убыточных лидеров оформляют яркими ценниками, вывешивают в витринах, публикуют в рекламных объявлениях. На остальные товары назначается торговая наценка, способная полностью покрыть издержки магазина и обеспечить ему прибыль.

Для проведения сравнительного анализа очень важно видеть разницу между прямой ценовой конкуренцией, скрытой ценовой конкуренцией и квази-ценовой конкуренцией. При скрытой ценовой конкуренции, чтобы насколько возможно объективно оценить качественную и ценовую разницу между товарами-конкурентами, можно в качестве первого этапа товарного бенчмаркинга рассчитать индексы конкурентоспособности товаров.

Конкурентоспособность товара – совокупность качественных и стоимостных характеристик товара, обеспечивающая его преимущество на рынке перед товарами-конкурентами в удовлетворении конкретной потребности. Конкурентоспособный товар отвечает требованиям конкурентного рынка, запросам покупателей в сравнении с другими аналогичными товарами, представленными на рынке. Конкурентоспособность товара является основным критерием целесообразности выхода фирмы на товарный рынок. Конкурентоспособность – понятие относительное, она привязана к рынку и времени продажи.

Покупатель выбирает товар, оценивая две его стороны:

- полезный эффект, получаемый от использования товара;
- расходы, связанные с покупкой и эксплуатацией товара.

Соответственно, конкурентоспособность определяется, с одной стороны, качеством товара, его техническим уровнем, потребительскими свойствами, продажным и послепродажным сервисом, а с другой стороны, ценами предложения, устанавливаемыми продавцами товаров, и эксплуатационными расходами.

Для количественной оценки уровня конкурентоспособности товара на рынке используют показатели конкурентоспособности. Выделяют единичные, групповые и интегральные показатели конкурентоспособности. **Интегральный показатель конкурентоспособности** (индекс конкурентоспособности) – обобщенная численная характеристика конкурентоспособности товара, выражающаяся в отношении группового показателя технических параметров изделия к групповому показателю экономических параметров:

$$K = \frac{I_{мп}}{I_{эп}}$$

где K – индекс конкурентоспособности,
 $I_{мп}$ – индекс технических параметров,
 $I_{эп}$ – индекс экономических параметров.

Если $K > 1$, то конкурентоспособность оцениваемого товара выше, чем товара-конкурента.

Для расчета группового показателя технических параметров товара сначала рассчитываются единичные относительные параметры качества:

$$\text{ОтноситПараметр} = \frac{\text{Параметр}_{\text{оцен}}}{\text{Параметр}_{\text{конк}}}$$

где $\text{Параметр}_{\text{оцен}}$ – величина показателя качества оцениваемого товара в любых единицах измерения,

$\text{Параметр}_{\text{конк}}$ – величина аналогичного показателя товара-конкурента.

В качестве параметров сравнения могут выступать:

- технические показатели, определяющие области применения и функции (функциональность, долговечность);
- эргономические показатели, характеризующие изделия с точки зрения соответствия свойствам человеческого организма;