

РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА

DOI: 10.36683/2306-1758/2022-1-39/5-10

УДК 339.137.21:005.21

Стрельцов А. В., Яковлев Г. И.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕТОДОВ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА ПРИ
ФОРМИРОВАНИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ**Стрельцов Алексей Викторович**

доктор экономических наук, профессор кафедры экономики, организации и стратегии развития предприятия
ФГБОУ ВО «Самарский государственный экономический университет»; РФ, 443090, г. Самара, ул. Советской Армии, д. 141
e-mail: a.streltsov@inbox.ru

Streltsov Alexey V.

Doctor of Economic Sciences, Professor
Samara State University of Economics; 141 Soviet Army Street,
Samara 443090., Russian Federation
e-mail: a.streltsov@inbox.ru

Яковлев Геннадий Иванович

доктор экономических наук, профессор кафедры экономики, организации и стратегии развития предприятия
ФГБОУ ВО «Самарский государственный экономический университет»; РФ, 443090, г. Самара, ул. Советской Армии, д. 141
e-mail: dmms7@rambler.ru

Yakovlev Gennady I.

Doctor of Economic Sciences, Professor
Samara State University of Economics; 141 Soviet Army Street,
Samara 443090., Russian Federation
e-mail: dmms7@rambler.ru

Исследуются современные особенности проведения стратегического анализа деятельности предприятий перерабатывающих отраслей, необходимых для формирования благоприятных условий функционирования в цифровой экономике и действия жестких конкурентных сил мирового рынка. По различным классификационным признакам проведена группировка данных особенностей с оценкой направленности их влияния на принимаемые управленческие решения и их вклада в обеспечение конкурентоспособности. На основе классических моделей ключевых детерминант конкурентоспособности предприятий, проведен содержательный конкурентный анализ для установления привлекательности отрасли в условиях цифровой экономики. Целью исследования является определение актуальных особенностей производственно-хозяйственной деятельности предприятий обрабатывающих отраслей, важных для проведения их стратегического анализа, чтобы обоснованно определить направленность их влияния для формирования политики устойчивого развития на среднесрочную перспективу. В исследовании применялись как статические методы аналитической работы, так и методы сценариев, которые можно отнести к динамическим, а также количественные и качественные методы анализа.

Modern features of strategic analysis of the activities of processing enterprises necessary to form favorable conditions for functioning in digital economy and under tough competitive forces of the world market are investigated. According to various classification criteria, these features were grouped with the assessment of the direction of their influence on management decisions and their contribution to ensuring competitiveness. Meaningful competitive analysis based on classical models of the key determinants of the enterprises competitiveness was carried out to establish industry attractiveness in digital economy. The purpose of the study is to determine the actual features of production and economic activities of manufacturing enterprises that are important for their strategic analysis in order to determine the direction of their influence for the formation of a sustainable development policy for the medium term prospect reasonably. Both static methods of analytical work and scenario methods that can be attributed to dynamic, as well as quantitative and qualitative methods of analysis were used in the study.

Ключевые слова: предприятия, детерминанты конкурентоспособности, стратегический анализ, цифровая экономика, количественные и качественные методы.

Keywords: enterprises, competitiveness determinants, strategic analysis, digital economy, quantitative and qualitative methods.

Стрельцов А. В., Яковлев Г. И. Использование методов стратегического анализа при формировании конкурентоспособности предприятий // Экономическая среда. – 2022. – № 1 (39). – С. 5-10. – <http://dx.doi.org/10.36683/2306-1758/2022-1-39/5-10>.

Streltsov A. V., Yakovlev G. I. The use of strategic analysis methods in formation of the enterprises competitiveness. *Economic environment*. 2022; 1 (39): 5-10. (In Russ.). – <http://dx.doi.org/10.36683/2306-1758/2022-1-39/5-10>.

Введение.

Наблюдаемые в настоящее время жесткие условия ведения хозяйственной деятельности отечественных предприятий определяются существенным ужесточением их конкурентной среды, характеристик ресурсного обеспечения, возможностей эффективного развития в условиях наложения ограничительных мер в режиме санкций/контрсанкций. В особой степени это касается предприятий, генерирующих высокую добавленную стоимость, с длительным произ-

водственным циклом изготовления продукции, поскольку у многих из них за долгий период постреформенного развития накоплен широкий круг проблем, ухудшающих положение на целевом рынке, особенно в условиях жесткой конкуренции с субъектами мирового рынка, иностранными фирмами. Достаточно упомянуть, что к нерешаемым на протяжении десятилетий проблемам можно отнести достаточно низкую инновационную активность, большой накопленный физический, и, главное, моральный износ основных фондов, технологическую отсталость, недостаток оборотных средств и др. Во внешней среде все более нарастет неопределенность, объективная смена предпринимательских моделей и парадигм производственных отношений при широкой цифровой трансформации, к тому же политиками разных стран принимаются различные ограничительные меры в отношении свободной торговли и трансграничного движения товаров и услуг, инвестиций, рабочей силы, затруднения перехода экономик развивающихся стран к использованию передовых технологий.

На необходимость проведения стратегического анализа влияет современная специфика функционирования отечественных предприятий обрабатывающих отраслей, особенности их состояния, незавершенные процессы не только цифровизации, но и самой рыночной трансформации воспроизводственной модели, требующейся взамен традиционной модели директивно управляемой экономики [13, с. 301]. В данном исследовании ставится цель выявить наиболее важные особенности стратегического анализа и определить направленность их влияния на долгосрочную устойчивую деятельность применительно к категории отечественных предприятий, генерирующих высокую добавленную стоимость. Данный подход позволит существенно повысить достоверность информации, полученной по результатам проведения стратегического анализа, и послужит надлежащему оформлению регулярного стратегического управления для обеспечения устойчивого развития производственных систем обрабатывающих секторов экономики.

Материал и методы исследования.

Процесс стратегического анализа окружающей среды предприятий традиционно и справедливо начинается с выделения основных элементов его внутренней и внешней среды. После этого предприятие определяет так называемые «критические точки», то есть те из них, которые являются для него наиболее важными. Необходимость этого связана с тем, что во всей совокупности исходной информации необходимо установить наиболее значимые факторы, влияющие на предприятие, то есть установить пределы и приемлемую точность анализа среды. Далее собирается и исследуется информация об этих «критических точках» и подводятся итоги оценки того или иного компонента среды.

Теоретико-методологической базой исследования послужили разработки специалистов в области стратегического анализа, в сфере экономики и хозяйственной деятельности машиностроительных предприятий. Работа основана на трудах отечественных и зарубежных исследователей-экономистов в области стратегического управления. В качестве методов исследования применялся ретроспективный анализ ключевых характеристик деятельности машиностроительных предприятий, а также методы логического и системного анализа и синтеза, статистические группировки, структурного и морфологического анализа.

Следует отметить большое разнообразие методов и особенностей стратегического анализа, отмечаемое в трудах отечественных и зарубежных ученых, начиная со второй половины двадцатого века. К ставшим классическими трудам М. Портера следует добавить работы К. Боумана [6], Andrews, K. [1], Prahalad, C.K. [4], Selznick, P. [5], Ansoff, H.I. [2], Learned, E.P. [3] и др. российских и зарубежных авторов, давшими толчок для творческих инициатив более современных исследователей в области стратегического управления организациями [11]. Применяемые в исследовании методы анализа можно разделить на количественные и качественные, статистические и динамические. И те, и другие достаточно широко используются при проведении стратегического анализа. Однако, при оценке динамических способностей предприятия, тенденций его развития преимущественно используют количественные методы – ве-

личины прибыли, дохода, других финансовых показателей. Следует иметь в виду, что ориентация в динамике только на количественные показатели, особенно с учетом инфляции, дисконтирования денежных потоков может привести к неверным выводам. Так, многие предприятия российского машиностроения нуждаются в комплексной модернизации. Решение о модернизации принимается на основе формирования и обоснования инвестиционного проекта. Последний же оценивается на основе дохода с учетом его дисконтирования в соответствии с временным обесценением денег. И если доход от проекта ниже требуемого уровня, проект отвергается. При этом из анализа многими специалистами упускается следующее обстоятельство [7, с. 70]. Инвестиционный проект в машиностроении обеспечивает не только получение дохода, но и формирование определенной совокупности основных фондов, машин и оборудования. По сути это означает техническое развитие предприятия [9]. Новая совокупность машин и оборудования используется длительное время, обеспечивая не только выпуск продукции, для которой она создана, но и, пусть и в определенной доле, для последующих поколений изделий. Отказываясь от реализации инвестиционного проекта вследствие его низкого дохода, предприятие отказывается и от определенного варианта своего технического развития, повышая тем самым стоимость капитальных затрат на модернизацию в последующие периоды. Оценить, насколько это целесообразно, может только детальный качественный анализ инвестиционного процесса.

Результаты и их обсуждение.

Комплекс обрабатывающих отраслей национальной экономики вследствие большого разнообразия входящих деловых структур и акторов характеризуется различными направлениями его структуризации (по отраслям, формам собственности, отношению к оборонной промышленности, вхождению в крупные интегрированные структуры или международные альянсы, отношению к реализованным техническим укладам и т.д.). Важной группой особенностей, которые необходимо учитывать при проведении стратегического анализа предприятий, представляется, что должны стать особенности организации технологического процесса, завершенности технологического цикла изготовления готовой продукции. Другие группы особенностей (по положению в экономике России, по положению на рынке, по экономическим показателям и эффективности производства) связаны с современным состоянием и эффективной работой предприятия.

Среди современных характеристик по положению российского предприятия на рынке можно отметить следующие важнейшие из них: в значительной степени рынок занят продукцией зарубежных производителей; продукция отечественных производителей во многих случаях отличается низким качеством и конкурентоспособностью, не сформирован рынок отечественной машиностроительной инновационной продукции. Все эти особенности комплексно влияют на положение предприятия на рынке и, соответственно, при проведении стратегического анализа их необходимо учитывать при анализе всех составляющих внешней и внутренней среды. Например, учет первой из них, при исследовании макроокружения, должен осуществляться при исследовании законодательной компоненты – она определяет возможность и проработанность политики импортозамещения, экономической компоненты – увеличение присутствия на рынке импортной продукции во многом определяется динамикой макроэкономических показателей, в первую очередь, курсом национальной валюты, научно-технической компоненты – определяет тенденции научно-технического прогресса в исследуемом сегменте рынка и возможную степень превосходства импортной продукции. При исследовании микроокружения данная особенность проявляется при изучении конкурентов, покупателей, до некоторой степени поставщиков. При этом на многих предприятиях затруднение может вызвать составление самого перечня конкурентов, поскольку многим малым и средним предприятиям недоступна информация о параметрах продукции зарубежных производителей, которая может появиться на отечественном рынке. При исследовании внутренней среды эти же обстоятельства препятствуют объективной оценке конкурентных преимуществ, эффективности проводи-

мой маркетинговой программы и т.п.

Важнейшей особенностью обрабатывающих предприятий, в первую очередь машиностроительных, является и сложившаяся сегодня низкая эффективность их деятельности в сравнении с многими другими отраслями промышленности и экономики. Это также требует многоаспектного учета при проведении стратегического анализа в различных составляющих окружающей предприятие среды, что уже отмечалось в предыдущих тематических исследованиях [12]. Низкая рентабельность производства приводит к значительной чувствительности хозяйственного механизма предприятия к динамике макроэкономических показателей (компоненты «экономика», «научно-технический прогресс», «социальная сфера» макросреды), к сложностям во взаимоотношениях с кредиторами, потенциальными инвесторами, поставщиками, покупателями (микросреда), отсутствию средств на осуществление инноваций, модернизации производства, эффективной маркетинговой политики (внутренняя среда предприятия) [8].

Учет всех вышеназванных особенностей позволит существенно повысить достоверность проведения стратегического анализа машиностроительного предприятия. Как уже отмечалось, не на все данные характеристики предприятие может оказывать влияние, но осознание их наличия и учет в своей деятельности позволит более обоснованно проводить стратегический анализ и формировать в дальнейшем стратегию своего развития. Для характеристики привлекательности отрасли и условий конкурентной среды в ней обычно используется модель М. Портера [10], которая включает в себя анализ пяти конкурентных сил:

- способность поставщиков диктовать свои условия;
- угроза появления новых конкурентов;
- способность покупателей диктовать свои условия;
- угрозы появления товаров-заменителей;
- уровень конкурентной борьбы в отрасли.

Используем эти модель применительно к отечественному машиностроению, однако, следует учитывать, что рынки продукции отдельных подотраслей машиностроения отличаются друг от друга, но вместе с тем, есть и некоторые общие характеристики, для которых и проведем анализ. Использование отраслевого критерия деления предприятий также возможно, но даже в пределах одной и той же отрасли позиции предприятий с точки зрения конкурентных сил значительно различаются в зависимости от их принадлежности к трем вышеназванным типам. По результатам анализа можно отметить, что почти по всем основным конкурентным силам в отрасли результаты их влияния на крупные частные и средние и малые частные предприятия совпадают (см. табл. 1).

Анализируя способность поставщиков диктовать свои условия, для крупных интегрированных компаний с преобладающим участием государства можно отметить, что в сегменте госзаказа низкий уровень такой способности, в сегменте гражданской продукции аналогичны остальным – крупным частным и средним и малым частным предприятиям. Для них же характерен высокий уровень такой способности в части материальных и топливно-энергетических ресурсов и средний уровень в части комплектующих. Это определяется наличием монополизма в сфере производства материальных и топливно-энергетических ресурсов и конкурентной среды в части производства большинства комплектующих. По остальным конкурентным силам можно отметить, что направленность их влияния во многом определяется принадлежностью предприятия к трем вышеназванным типам и, соответственно, финансово-экономическим состоянием. И если, например, угроза появления новых конкурентов для крупных компаний частных и с преобладающим участием государства в капитале возникает, в первую очередь, со стороны зарубежных производителей из-за высоких барьеров входа на определенный сегмент рынка, то для средних и малых предприятий такая угроза возникает и со стороны зарубежных, и со стороны отечественных производителей.

В некоторой степени у предприятий этих типов и разная ориентация на определенные группы потребителей. Даже если не анализировать сегмент госзаказа и не учитывать высокую конкуренцию на отечественных рынках со стороны зарубежных производителей, можно

Таблица 1 – Анализ конкурентных сил в отрасли (проведен авторами на основе использования методик конкурентного анализа М. Портера)

№	Конкурентные силы	Крупные интегрированные компании с преобладающим участием государства в капитале	Крупные частные компании	Средние и малые частные производственные компании
1.	Способность поставщиков диктовать свои условия	А) в сегменте госзаказа низкий уровень Б) в сегменте гражданской продукции высокий уровень	Высокий уровень конкуренции в части сырья, материалов, тарифов естественных монополий, средний уровень в части комплектующих	
	Угроза появления новых конкурентов	А) в сегменте госзаказа низкий уровень Б) в сегменте гражданской продукции высокий уровень в основном со стороны иностранных фирм-производителей	Высокий уровень в основном со стороны иностранных фирм-производителей	Высокий уровень в стороны массы отечественных и иностранных фирм-производителей
3.	Способность покупателей диктовать свои условия	Высокий уровень по показателям цены, качества, обслуживания, дополнительно в сегменте гражданской продукции по условиям оплаты	Высокий уровень конкуренции по показателям цены, качества, обслуживания, условиям оплаты	
4.	Угроза появления товаров-заменителей	а) в сегменте госзаказа низкий уровень или отсутствует б) в сегменте гражданской продукции высокий уровень	Высокая конкуренция, сдерживается ценовыми факторами	
5.	Конкуренция в отрасли	а) в сегменте госзаказа отсутствует низкий уровень б) в сегменте гражданской продукции высокий уровень	Высокий уровень	Высокий уровень в условиях сохраняющейся узкой специализации предприятий

отметить, что крупные компании ориентируются преимущественно на рынки высокоплатежеспособных потребителей, особо привлекательными при этом являются госкорпорации различного вида. Средние и малые – ориентируются в большей части на низкоплатежеспособного потребителя.

Заключение.

Исходным этапом разработки стратегии развития предприятия, определяющей ее конкурентоспособность, является стратегический анализ. Он позволяет сформировать необходимую информацию о позитивных и негативных характеристиках деятельности предприятия, изменениях в его макро- и микросреде, на основе которой можно принять обоснованные управленческие решения в части построения стратегии развития предприятия. Однако, при его проведении необходимо учитывать современные особенности хозяйственной деятельности машиностроительных предприятий, которые существенно влияют на специфику проведения стратегического анализа. Рассмотрены особенности применения модели М. Портера по оценке условий конкурентной среды в отрасли применительно к машиностроению. Выявлено влияние сложившейся структуризации отрасли на традиционную модель анализа пяти конкурентных сил. Рассмотренные особенности проведения стратегического анализа предприятий обрабатывающих отраслей позволяют получить более обоснованную информацию о состоянии его макро- и микросреды, что обеспечит последующее формирование его эффективной стратегии развития.

Список источников:

1. Andrews, K. (1987) *The Concept of Corporate Strategy*, Irwin, Homewood, Illinois: Dew Jones-Irwin.
2. Ansoff, H.I. (1987) *Corporate Strategy* / assisted by Edward J. McDonnell, Rev. ed., London: Penguin.
3. Learned, E.P., Christensen, R.C., Andrews, K.R., Guth, W.D. *Business Policy: Text and Cases*, Richard D. Irwin, Inc., Homewood, Illinois, 1965 (revised edition 1969).
4. Prahalad, C.K., Hamel, G. (1990) *The core competence of the corporation*, *Harvard Business Review*, vol. 68, no. 3, pp. 79-91.
5. Selznick, P. (1957) *Leadership in Administration*, New York: Harper.
6. Боумен К. Основы стратегического менеджмента: Пер. с англ./ Под ред. Зайцева Л.Г., Соколовой М.И. – М.: Банки и биржи, 1997. – 176 с.
7. Кобзев В. В., Измайлов М. К. Состояние машиностроительного комплекса, проблемы и особенности воспроизводства основных фондов // *Организатор производства*. – 2017. – Т. 25. – № 1. – С. 69-83.
8. Кузнецов В. П., Гарина Е. П. Формирование стратегии устойчивого развития предприятия машиностроения на основе развития коммерческой политики реализации промышленной продукции // *Экономические и гуманитарные науки*. – 2019. – № 1 (324). – С. 102-109.
9. Михайлов Ф. Б., Мясников Д. А. Особенности инвестиций в развитие человеческого капитала при освоении инновационных технических систем // *Вестник Самарского государственного экономического университета*. – 2020. – № 2(184). – С. 63-68.
10. Портер М. Конкурентная стратегия: методики анализа отраслей и конкурентов. – М.: Альпина Бизнес букс, 2001. – 571 с.
11. Яковлев Г. И. Управление конкурентоспособностью промышленных предприятий в условиях глобализации – Самара : Самарский государственный экономический университет, 2007. – 244 с.
12. Яковлев Г. И. Системные свойства конкурентоспособности предприятий промышленности в мирохозяйственных связях *Вестник Самарской государственной экономической академии*. – 2007. – № 4 (30). – С. 193-201.
13. Яковлев Г. И., Стрельцов А. В. Оценка потенциала развития машиностроительного комплекса в условиях цифровой экономики // *Вестник Алтайской академии экономики и права*. – 2020. – № 8-2. – С. 301-308. – DOI: 10.17513/vaael.1289. – URL: <http://vaael.ru/ru/article/view?id=1289>.

Статья поступила 26.12.2021 г.