

На правах рукописи

ПАВЛОВ ВАЛЕРИЙ АНАТОЛЬЕВИЧ

**Методические подходы к управлению
конкурентоспособностью предприятий алмазной
отрасли промышленности**

Специальность 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством
(экономика, организация и управление предприятиями, отраслями,
комплексными - промышленность)

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Москва – 2012

Работа выполнена на кафедре экономики, управления и оценки Негосударственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Международная академия оценки и консалтинга».

Научный руководитель: кандидат экономических наук, доцент
Пустовитова Татьяна Ивановна

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Черный Юрий Ильич,
Генеральный директор ООО
«Центр разработки технологий управления
и оценки в топливно-энергетическом
комплексе»

кандидат экономических наук, доцент
Терская Галина Алексеевна,
доцент кафедры экономической теории
ФГОБУ ВПО «Государственный университет
Министерства финансов
Российской Федерации»

Ведущая организация: **НОУ ВПО «Московская академия
экономики и права»**

Защита состоится 25 апреля 2012 г. в 11.00 час. на заседании диссертационного совета ДМ 521.004.07 при ННОУ ВПО «Московский гуманитарный университет» по адресу: 11395, г. Москва, ул. Юности, 5/1, корп. 3, ауд. 511.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ННОУ ВПО «Московский гуманитарный университет».

Автореферат разослан « » марта 2012 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета

Сулова Е.И.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность исследования. Конкурентоспособность Российской Федерации основана на совокупности конкурентных преимуществ: природных, экономических, технологических, кадровых, и влияния проблемных факторов: политических, инфраструктурных, правовых, криминальных. Она также определяется конкурентоспособностью отраслей промышленности и отечественных предприятий. Это - одна из важнейших характеристик, определяющих перспективы дальнейшего развития экономики страны.

Формирование глобальной экономики в условиях периодических кризисов сопровождается повышением уровня конкуренции. Достижение конкурентоспособности реализуемых товаров, как функциональная маркетинговая стратегия предприятия, позволяет удержать и увеличить долю соответствующего рынка. Глобализация экономики и развитие рыночных отношений в РФ обусловило необходимость формирования конкурентоспособной алмазной отрасли отечественной промышленности. Ее развитие обеспечивается реализацией стратегической задачи объединения разведки, добычи, обработки, реализации алмазов и других смежных, вспомогательных производств и услуг.

Различным отраслям промышленности присущи специфические особенности конкуренции на рынках сбыта продукции. Для алмазной отрасли промышленности характерна конкуренция в рамках ее основных подотраслей: добыча и реализация алмазов, их обработка, производство и продажа бриллиантов и ювелирных изделий. Монопольный контроль мирового и частично внутреннего рынка алмазов международной компанией «De Birs» требует от отечественных предприятий формирования устойчивых конкурентных преимуществ. В силу специфичности алмазной отрасли задача оценки уровня и повышения конкурентоспособности, формирование механизма стратегического развития предприятий на основе управления конкурентными преимуществами является весьма актуальной.

Степень разработанности темы исследования. Определению сущности, разработке методов оценки и повышения конкурентоспособности предприятий посвящены труды зарубежных экономистов - П. Диксона, Ж. Ламбена, К. Макконнелла, М. Портера, А. Томпсона и др., а также отечественных авторов - К.Л. Быстрова, А.А.Дынкина, Н.Я. Калюжнова, А.С. Матвеева, Ю.В. Мишина, Р.А. Фатхутдинова, Т.Г. Философова. Совершенствованию стратегии развития предприятия посвящены труды Б. Альштранда, И. Ансоффа, М. Каплана, Ф. Котлера Дж. Лампеля, Т. Левитта, И. И Лютовой, Х. Минцберга, Н. Н. Мироновой, И.А. Никонова, М. Портера, Ю. В. Разовского, Ю. Н. Царегородцева, Р.Н. Шамгунова, А.Ю. Юданова.

Вместе с тем до настоящего времени не получили всестороннего теоретического раскрытия вопросы комплексной оценки конкурентоспособности сложно интегрированных компаний. В условиях кризисных проявлений не находят практического подтверждения методические положения формирования стратегий их эффективного развития.

Целью исследования является уточнение методических подходов к оценке управления конкурентоспособностью предприятий алмазной отрасли промышленности.

Цель работы определила необходимость решения следующих основных задач:

- уточнить понятие конкурентоспособности, определить характер и уровень конкуренции между предприятиями алмазной отрасли промышленности и ее подотраслей;
- усовершенствовать методику оценки конкурентоспособности предприятий алмазной отрасли промышленности, учитывая влияние кризисных факторов внешней среды и внутренних возможностей интеграции конкурентных преимуществ;
- выявить возможности интеграции конкурентных преимуществ и

формирования эффективной стратегии развития, обеспечивающей повышение конкурентоспособности предприятий;

- обосновать направления стратегического развития и повышения конкурентоспособности интегрированной алмазной компании и ее бизнес-подразделений;

- предложить систему показателей, позволяющих оценить эффективность реализации стратегии повышения конкурентоспособности предприятий алмазной отрасли промышленности.

Объект исследования – предприятия алмазной отрасли промышленности.

Предмет исследования – организационно-экономические отношения, возникающие в процессе управления конкурентоспособностью на предприятиях алмазной отрасли промышленности.

Теоретической и методологической основой исследования являются разработки зарубежных и российских ученых, специалистов по проблемам оценки уровня конкурентоспособности и формирования стратегий его повышения. В работе использованы законодательные акты и другие нормативно-правовые документы органов государственной власти России, статистические и аналитические материалы Федеральной службы государственной статистики, сведения, публикуемые в научных изданиях, в периодической печати, отчетность предприятий алмазной отрасли промышленности, материалы международных и российских научных конференций по рассматриваемой теме, ресурсы Интернет.

В процессе исследования использовались методы экономико-статистического, системного, логико-теоретического и сравнительного анализа, методы структуризации, классификации, экспертных оценок, математические методы.

Научная новизна диссертационной работы заключается в диагностике состояния конкурентоспособности предприятия алмазной отрасли промышленности по усовершенствованной методике и

формирования стратегии ее повышения на основе интеграции конкурентных преимуществ.

Основные научные результаты, полученные лично автором, содержащие элементы научной новизны и выносимые на защиту, состоят в следующем:

1. Уточнено понятие конкурентоспособности предприятия применительно к алмазной отрасли промышленности - это способность расширенно воспроизводить минерально-сырьевой, производственный и интеллектуальный капитал интегрированной компании значительно дольше срока его окупаемости, прибыльно производя и реализуя продукцию, удерживая и расширяя сегменты внутреннего и внешнего рынка, в условиях периодических кризисов, экологических и других ограничений, ухудшения качества сырьевой базы, при норме прибыли выше ставки банковского кредита, учитывающей риски добычи, обработки и реализации алмазов, бриллиантов и другой продукции;
2. Определен монополистический характер конкуренции в алмазодобывающей подотрасли отечественной промышленности, позволяющий обеспечивать мировой уровень конкурентоспособности добывающих предприятий, а также олигополистический и ограниченно рыночный характер конкуренции в алмазообрабатывающей подотрасли, обеспечивающий уровень, в основном, отраслевой и межотраслевой конкурентоспособности предприятий, а также недостаточную конкурентоспособность на международном уровне;
3. Усовершенствована методика оценки конкурентоспособности предприятий алмазной отрасли промышленности на основе использования индексного метода, в частности, расчета сводных индексов деловой активности и экономического роста, а также сводных инвестиционных индексов предприятий алмазодобывающей и алмазообрабатывающей подотраслей алмазной отрасли промышленности;

4. Обоснована необходимость реализации стратегии развития алмазных компаний на основе интеграции конкурентных преимуществ их предприятий и бизнес-подразделений, к которым относятся: горно-геологические и технологические, кадровые и инфраструктурные преимущества, обеспечивающие конкурентную себестоимость добычи алмазов; синергетический эффект объединения предприятий смежных подотраслей: добывающей, обрабатывающей, ювелирной, вспомогательных и др.; экономический эффект снижения уровня налогообложения интегрированных компаний; инвестиционная привлекательность объединенного капитала предприятий; снижение издержек разработки новых товаров, внедрения инновационных технологий, закупок техники и оборудования; снижение затрат управления интегрированными компаниями;
5. Обоснована система показателей комплексной оценки эффективности стратегии повышения конкурентоспособности продукции предприятий алмазодобывающей и алмазообрабатывающей подотраслей алмазной отрасли промышленности, учитывающая уровень экономического развития предприятия, характер отраслевой конкуренции и ее уровень на мировых рынках.

Теоретическая и практическая значимость исследования

Теоретическая значимость исследования заключается в уточнении понятия конкурентоспособность применительно к алмазной отрасли промышленности, усовершенствовании методического подхода к оценке конкурентоспособности и ее повышения на основе интеграции конкурентных преимуществ.

Практическая значимость исследования определяется возможностью использования разработанных автором методических положений и практических рекомендаций при формировании стратегии развития, обеспечивающей повышение конкурентоспособности, как на корпоративном уровне, так и на уровне структурных подразделений интегрированной

алмазной компании.

Основные положения работы могут использоваться в процессе подготовки программ учебных дисциплин: «Стратегическое управление», «Производственный менеджмент», «Стратегический маркетинг», «Экономика предприятия», «Антикризисный менеджмент».

Апробация и внедрение результатов исследования. Основные положения и выводы диссертационной работы обсуждались на семинарах и научно-практических конференциях НОУ ВПО «Международная академия оценки и консалтинга», а также использовались в качестве лекционных материалов по учебной дисциплине «Основы разработки управленческих решений» в НОУ ВПО «Международная академия оценки и консалтинга».

Публикации. По теме диссертации опубликовано 5 работ общим объемом 1,6 п. л.

Структура и объем диссертации. Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы, приложения.

2. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во введении обоснована актуальность темы исследования, характеризуется степень ее разработанности, сформулированы цель и задачи исследования, определены предмет и объект исследования, указана его теоретико-методическая и информационная база, сформулированы научные положения, выносимые на защиту, представлены элементы их научной новизны, показана научно-практическая значимость диссертационной работы, приводятся данные по апробации результатов исследования.

В первой главе **«Теоретические и методические основы анализа управления конкурентоспособностью предприятий алмазной отрасли промышленности»** рассматриваются конкурентная среда и конкурентоспособность предприятий алмазной отрасли промышленности, детерминанты конкурентоспособности, конкурентные преимущества и

факторы формирования конкурентоспособности предприятий. С целью уточнения понятия «конкурентоспособность», в работе проанализированы определения ведущих ученых, сведенные в таблицу 1.

Анализ таблицы 1 показывает неоднозначность толкования понятия конкурентоспособность предприятия. Вместе с тем можно выделить характерные черты конкурентоспособности. В общем случае, понятие "конкурентоспособность" определяется, как способность бороться с другими участниками рынка и противостоять негативным факторам внешней среды. Конкурентоспособность характеризуется непостоянством, поскольку она основана на не статичных, а изменчивых конкурентных преимуществах.

Конкурентоспособность - итог работы всех служб и подразделений предприятий, но также зависит от природных факторов и состояния национальной экономики. Конкурентоспособность это - не только возможность производить высококачественную продукцию по низкой цене, но и способность рентабельной работы компании в условиях кризиса. Конкурентоспособность предприятия является показателем относительным. Она выявляется только сравнением между собой предприятий в масштабе национальной отрасли и мирового рынка. Базой для сравнения являются аналогичные показатели конкурентоспособности предприятий-конкурентов либо идеальных (эталонных) предприятий. Конкурентоспособность предприятия может рассматриваться по трем направлениям: конкурентоспособность продукции, конкурентоспособность предприятия в рамках национальных отраслей, международная конкурентоспособность.

Таблица 1

Основные определения понятия «конкурентоспособность»

Определение конкурентоспособности	Автор
Конкурентоспособность – это свойство объекта, имеющего определенную долю соответствующего рынка, которое характеризует степень соответствия технико-функциональных, экономических, организационных и других характеристик объекта требованиям потребителей, определяет долю рынка, принадлежащую данному объекту, и препятствует перераспределению этого рынка в пользу других объектов.	Светуньков С.Г.
Конкурентоспособность – это способность страны или фирмы продавать свои товары.	Хайн Д. и Эрлих М.
Конкурентоспособность – это обусловленное экономическими, социальными, политическими факторами положение товаропроизводителя на внутреннем и внешнем рынках, отражаемое через показатели (индикаторы), адекватно характеризующие такое состояние и его динамику.	Селезнев А.
Свойство объекта, характеризующееся степенью удовлетворения потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке. Конкурентоспособность определяет способность выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на данном (внутреннем или внешнем) рынке.	Фатхутдинов Р.А.
Конкурентоспособность предприятия представляет собой относительную характеристику, отражающую отличия процесса развития данного предприятия от предприятия конкурента как по степени удовлетворения своими товарами (услугами конкретной производственной или личной потребности), так и по эффективности производственной деятельности.	Соловьев В.
Конкурентоспособность – это комплекс экономических характеристик, определяющих положение предприятия на отраслевом рынке (национальном, мировом). Этот комплекс может включать характеристики товара, определяемого сферой производства, а также факторы, формирующие в целом экономические условия производства и сбыта товаров фирмы.	Герчикова И.
Конкурентоспособность предприятия - это способность прибыльно производить (воспроизводить) и реализовывать (поставлять) товарную продукцию по цене не выше и по качеству не хуже, чем у любых других рыночных контрагентов в своей рыночной нише. При этом норма и масса прибыли, объем продаж, доля рынка характеризуют результат хозяйственной деятельности данного экономического субъекта.	Данчиков Е.А.
В общем виде конкурентоспособность фирмы может быть определена как ее сравнительное преимущество по отношению к другим фирмам данной отрасли внутри страны и за ее пределами.	Градов А.
Конкурентоспособность предприятия - способность расширенно воспроизводить капитал компании существенно дольше срока его окупаемости, прибыльно производя и реализуя продукцию на внутреннем и внешнем рынках, в условиях периодических кризисов и ухудшения качества сырьевой базы, при норме прибыли выше ставки банковского кредита, учитывающей все виды риска.	Разовский Ю.В.

Таблица составлена на основании анализа источников из списка литературы диссертации.

В результате проведенного анализа автором уточнено понятие конкурентоспособности предприятия применительно к алмазной отрасли промышленности - это способность расширенно воспроизводить минерально-сырьевой, производственный и интеллектуальный капитал интегрированной компании значительно дольше срока его окупаемости, прибыльно производя и реализуя продукцию, удерживая и расширяя сегменты внутреннего и внешнего рынка, в условиях периодических кризисов, экологических и других ограничений, ухудшения качества сырьевой базы, при норме прибыли выше ставки банковского кредита, учитывающей риски добычи, обработки и реализация алмазов.

Для выявления особенностей конкурентной среды были определены ключевые характеристики конкурентоспособности предприятия алмазной отрасли промышленности: «основные факторы конкурентоспособности», «потенциальные возможности предприятия», «конкурентное положение предприятия», «сравнительное конкурентное преимущество», «области и уровни конкурентоспособности». Учет и использование выявленных характеристик позволяет разработать наиболее эффективные стратегии развития, направленные на повышение конкурентоспособности предприятия.

Дифференцированный подход к конкурентоспособности по территориальным уровням и областям конкуренции позволяет выявить особенности конкуренции в алмазной отрасли промышленности (рис.1).

В работе предлагается использование методики «детерминант конкурентных возможностей различных стран»¹, основанной на применении правила ромба конкурентных преимуществ для управления конкурентоспособностью предприятий алмазной отрасли отечественной промышленности. Каждая вершина ромба дает представление о факторах повышения конкурентоспособности, к которым относятся: доступность использования природных, материальных, трудовых и финансовых ресурсов

¹ Портер М. Международная конкуренция. М.: Международные отношения, 1995. С.100.

с минимальными издержками для формирования интегрированного конкурентного преимущества; информационные ресурсы, технологии и продукты, формирующие возможности опережения конкурентов по времени выпуска новых товаров на рынки сбыта; синергетический эффект объединения конкурентных преимуществ предприятий добывающей, обрабатывающей и вспомогательных подотраслей, их капиталов и управленческих функций; инновационная направленность стратегического развития интегрированных компаний.

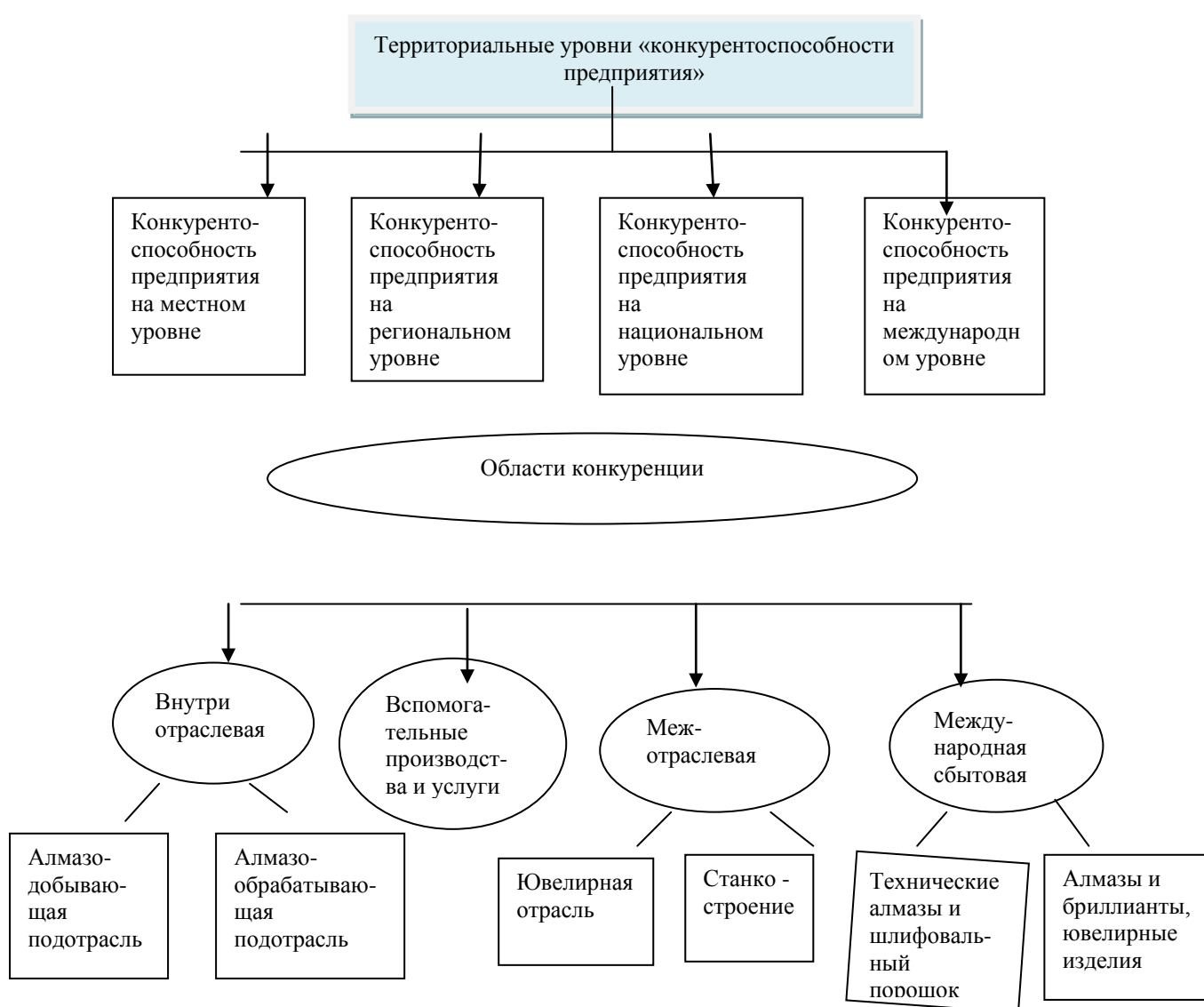


Рис. 1 – Территориальные уровни и области конкурентоспособности предприятий алмазной отрасли промышленности

В диссертации также показана необходимость объединения «внутренних» конкурентных преимуществ в цепочке создания новой стоимости: добыча сырья, включая разведку и обустройство месторождений - разработка нового товара, включая его дизайн и стиль – производство, включая инновационные технологии - сбыт, включая рекламу товаров, продвижение бренда, формирование имиджа и деловой репутации предприятия.

К внешним факторам, снижающим конкурентоспособность, относятся: сложные природные условия добычи алмазов; неразвитое правовое регулирование и несовершенство законодательства; низкий профессиональный уровень управления экономикой; коррумпированная система стандартизации и сертификации; низкое качество информационного обеспечения управления; фискальные налоговые ставки и высокие таможенные тарифы, и другие факторы.

Выше приведенные возможности формирования интегрального конкурентного преимущества и нейтрализация влияния негативных факторов снижения конкурентоспособности, являются основой разработки стратегии развития предприятия алмазной отрасли промышленности.

Во второй главе **«Диагностика уровня конкурентоспособности и формирование стратегии его повышения на предприятиях алмазной отрасли промышленности»** исследуются основные аспекты формирования стратегии предприятия, обеспечивающей повышение уровня его конкурентоспособности, излагается методика оценки конкурентоспособности предприятий алмазной отрасли промышленности.

Для оценки конкурентоспособности предприятий алмазной отрасли промышленности использовался индексный метод оценки. Он учитывает следующие сводные индексы конкурентоспособности предприятий:

- сводный индекс деловой активности;
- сводный индекс экономического роста;

- сводный инвестиционный индекс.

Используемые в работе показатели оценки конкурентоспособности отражают конкурентные возможности предприятия по достижению стратегической цели планомерного развития и выявляют превосходство основных конкурентных преимуществ. Для расчета сводного индекса деловой активности предприятия используются: рентабельность активов, продолжительность оборота оборотных активов и коэффициент оборачиваемости оборотных активов; сводного индекса экономического роста предприятия - производительность труда, зарплатоемкость и фондоотдача; сводного инвестиционного индекса - темп роста объема инвестиций в основной капитал и коэффициент обновления основных фондов на предприятии.

Частные индексы для оценки конкурентоспособности на базе указанных показателей в составе сводных индексов определяются по формулам 1 и 2:

$$I_{ij} = X_{ij} - X_{\min i} / X_{\max i} - X_{\min i} \quad (1)$$

$$I_{ij} = 1 - (X_{ij} - X_{\min i} / X_{\max i} - X_{\min i}) \quad (2)$$

где:

I_{ij} – частный индекс i -го показателя j -го предприятия алмазной отрасли промышленности;

X_{ij} - i -ый показатель j -го предприятия алмазной отрасли промышленности;

$X_{\min i}$ - минимальное значение i -го показателя среди предприятий алмазной отрасли промышленности;

$X_{\max i}$ - максимальное значение i -го показателя среди предприятий алмазной отрасли промышленности.

Расчет по формуле (1) осуществляется, если большие значения соответствуют лучшему результату и по формуле (2), если меньшие значения соответствуют лучшему результату.

Определение сводного индекса на базе частных индексов и

интегрального (обобщающего) индекса конкурентоспособности предприятия на основе сводных индексов осуществляется по формуле (3).

$$I_{agr} = \sum I/n \quad (3)$$

Значения интегрального индекса I_{agr} соответствует области $[0;1]$. Если j -ое предприятие обладает наилучшими значениями по всем частным индексам, то $I_{gr} = 1$.

Для оценки конкурентоспособности предприятий алмазной отрасли промышленности целесообразно использовать пять интервалов значений интегрального показателя:

1 группа - высокий уровень:	$0,80 < I_{agr} < 1,00$
2 группа - устойчивый уровень:	$0,60 < I_{agr} < 0,79$
3 группа - средний уровень:	$0,40 < I_{agr} < 0,61$
4 группа - низкий уровень:	$0,20 < I_{agr} < 0,41$
5 группа - неконкурентный уровень:	$0,00 < I_{agr} < 0,19$

Преимуществами предлагаемого метода оценки конкурентоспособности является использование обобщающего интегрального показателя, учитывающего важнейшие показатели экономической деятельности предприятия. Диагностика уровня конкурентоспособности является основой при разработке стратегии развития предприятия и определения направлений повышения его конкурентоспособности. Рассмотренный выше метод диагностики уровня конкурентоспособности универсален и может использоваться в различных отраслях промышленности.

На примере компании «АЛРОСА» был рассчитан интегральный индекс конкурентоспособности - 0,44, свидетельствующий о среднем уровне конкурентоспособности компании. Следовательно, предприятию необходимо формировать и реализовывать стратегию развития, направленную на повышение конкурентоспособности до мирового уровня.

Повышение конкурентоспособности предприятий алмазной отрасли промышленности базируется на стратегии развития, основанной на

интеграции долговременных конкурентных преимуществ и обеспечивающей рост экономической эффективности функционирования предприятий.

«Модель типовых стратегий конкуренции» М. Портера позволяет на основе типовых стратегий выявить перспективный тип конкурентного преимущества и определить возможности его реализации. Рассмотрено три типовых стратегии, дифференцированных в зависимости от стратегической цели развития предприятия и типа конкурентного преимущества: «лидерство за счет экономии на издержках», «сосредоточение на издержках», «дифференциация», «сфокусированная дифференциация». Типовые названия не дают полного представления о сути стратегии, поэтому на рис. 2. представлены уточненные формулировки возможных стратегий для предприятий алмазной отрасли промышленности, с указанием «рыночных ниш» их применения.

Стратегия лидерства по затратам на основе использования эффективных технологий добычи алмазов. Снижение издержек возможно за счет увеличения доли добычи алмазов открытым способом, применения инновационных технологий добычи, в частности увеличения углов наклонов бортов карьеров, обеспечивающих значительное снижение объемов вскрышных работ и сокращения себестоимости добычи. Эта стратегия имеет ограничения природного характера. Она связана с возможностью извлечения горной ренты на основе разработки месторождений алмазов с благоприятными экономико-географическими и горно-геологическими характеристиками.

Стратегия дифференциации продукции по качеству и ее позиционирование на основе высокого качества и высокой цены, позволяет придать изделию с использованием алмазов высокий статус и дополнительную ценность. Стратегия дифференциации направлена на выделение высококачественных изделий из реализуемой товарной группы и аналогичных изделий конкурентов, закрепление этого отличия в сознании потребителя. Эта стратегия наиболее эффективна для развития ювелирных

компаний, и ювелирных торговых домов, входящих в алмазные интегрированные компании.



Рис. 2 Интеграция конкурентных преимуществ

Для предприятий, поставляющих на рынки алмазное сырье, предлагается использовать **стратегию, основанную на выпуске специализированной** продукции и особых условиях ее поставки для основных групп потребителей, которыми, в соответствие с действующим законодательством являются:

- федеральные органы исполнительной власти РФ, субъектов РФ, на территории которых добываются алмазы - для пополнения соответствующих государственных фондов драгоценных металлов и драгоценных камней;

- покупатели алмазного сырья, осуществляющие его покупку на регулярной основе в согласованном ассортименте в виде стандартных боксов и лотов;

- покупатели алмазного сырья, принимающие участие в торгах, в том числе: при реализации редко встречающихся в природе алмазов особо крупных размеров (+10,8 карат), а также алмазов «фантазийного» цвета;

- покупатели алмазного сырья, принимающие участие в торгах при реализации алмазов массового ассортимента и алмазов размерности 5-10 карат.

Кроме алмазного сырья, на мировом и внутреннем рынке через различные специализированные структуры осуществляется реализация: технических алмазов, шлифовальных порошков, алмазов для огранки, бриллиантов, ювелирных изделий.

Таким образом, конкурентная стратегия развития интегрированной компании алмазной отрасли промышленности базируется на основе использования, формирования и объединения конкурентных преимуществ добывающих, обрабатывающих и реализующих ее продукцию предприятий и подразделений.

Третья глава **«Оценка эффективности стратегии повышения уровня конкурентоспособности предприятий алмазной отрасли промышленности»** посвящена исследованию системы показателей комплексной оценки эффективности реализации стратегии развития предприятий алмазной отрасли промышленности, обеспечивающей повышение уровня их конкурентоспособности.

В зависимости от фактического уровня конкурентоспособности, диагностированного по предложенной выше методике, и стратегической цели развития компании, определяются система оценки эффективности выбранного и реализуемого направления ее развития. Достижение поставленной цели, выраженной в цифровых параметрах: объем и себестоимость добычи сырья; объем реализованной продукции в денежном выражении; доля рынка по основным ассортиментным группам продукции, производительность труда, прирост стоимости имущества и рентабельность

капитала компании и др., определяет эффективность реализации стратегии ее развития.

В диссертации предложена система показателей комплексной оценки стратегии развития, обеспечивающей повышение конкурентоспособности предприятий алмазной отрасли промышленности и их продукции. Она учитывает динамические аспекты изменения конкурентной среды, специфические особенности алмазной отрасли промышленности, позволяет оценить уровень конкурентоспособности как интегрированной алмазной компании в целом, так и ее алмазодобывающих, алмазообрабатывающих, ювелирных, торговых и вспомогательных предприятий.

В качестве основных показателей оценки эффективности стратегии, обеспечивающей повышение уровня конкурентоспособности, используются коэффициенты: ликвидности, деловой активности, финансовой устойчивости и рентабельности. Комплексная оценка включает модифицированную балльную систему диагностики на основе сравнительного анализа достигнутых показателей эффективности с их нормативными (оптимальными) значениями и расчет уточненного коэффициента результативности по приводимой ниже формуле (6):

$$K_{rez} = \sqrt{(K_{ф1} - K_{н1})^2 + \dots + (K_{фn} - K_{нn})^2} \quad (6)$$

где:

K_{rez} – коэффициент результативности стратегии повышения конкурентоспособности предприятий алмазной отрасли промышленности;

$K_{ф}$ и $K_{н}$ – фактические и нормативные (оптимальные) показатели эффективности стратегии повышения конкурентоспособности предприятий алмазной отрасли промышленности (коэффициенты ликвидности, деловой активности, финансовой устойчивости, рентабельности) ($K = 1, \dots, n$).

В основу предлагаемой балльной системы диагностики положена методика оценки финансово-экономического состояния предприятия. В зависимости от «набранного» количества баллов, рассчитанных по фактическим

значениям коэффициентов, состоянию предприятия присваивается 1, 2, 3, 4, 5 «класс», характеризующий его финансово-экономическое состояние. Эта методика была модифицирована для условий оценки эффективности стратегии, обеспечивающей повышение конкурентоспособности предприятий алмазной отрасли промышленности.

За основу результирующего коэффициента эффективности стратегии развития, обеспечивающей повышение конкурентоспособности предприятия, был выбран коэффициент результативности мероприятий по улучшению финансово-экономического состояния, характеризующийся минимальной разницей между его фактическим и нормативным значением.

Использование балльной системы оценки позволяет учесть изменение финансово-экономической конкурентоспособности предприятия в результате реализации стратегии его развития. Определение обобщающего коэффициента результативности осуществлялось по данным АК «АЛРОСА» за 2009 и 2010 годы, таблица 3.

В результате расчетов по формуле (6) показатель результативности за 2009г составил:

$$K_{rez} = \sqrt{(0,071 - 0,2)^2 + (1,3-1)^2 + (2,33-2)^2 + (0,380 -0,5)^2 + (0,05 -0,1)^2 + (1,63-1,5)^2 + (0,613 -0,7)^2 + (0,66 -0,8)^2 + (-0,40-0,5)^2 + (0,0075-0,15)^2 + (0,015-0,15)^2 + (0,24-0,15)^2} = \sqrt{2,544} = 1,595$$

Показатель результативности за 2010 г. составил:

$$K_{rez} = \sqrt{(0,04 - 0,2)^2 + (1,53-1)^2 + (2,79-2)^2 + (0,475 -0,5)^2 + (0,182 -0,1)^2 + (1,106-1,5)^2 + (0,904 -0,7)^2 + (0,78 -0,8)^2 + (-0,43-0,5)^2 + (0,0456-0,15)^2 + (0,053-0,15)^2 + (0,36 -0,15)^2} = \sqrt{2,065} = 1,437$$

Полученные результаты свидетельствуют о повышении уровня конкурентоспособности АК «АЛРОСА» в 2010 году, по сравнению с 2009 г., поскольку значение обобщающего коэффициента снизилось, соответственно с 1,595 до 1,437 и, следовательно, приблизилось к идеальному нулевому значению. О повышении конкурентоспособности свидетельствуют также коэффициенты: обеспеченности собственными

Система показателей комплексной оценки стратегии повышения уровня конкурентоспособности АК «АЛРОСА»

	Формула расчета	2008г.	2009г.	2010г.	норматив
Коэффициент абсолютной ликвидности	Денежные средства + высоколиквидные ценные бумаги/ Краткосрочные обязательства	0,005	0,071	0,04	0,2-0,25
Баллы		1,8	1,8	1,8	
Коэффициент быстрой ликвидности	Краткосрочная дебиторская задолженность+ краткосрочные финансовые вложения +денежные средства / Краткосрочные обязательства	0,8	1,3	1,53	1
Баллы		7	11	11	
Коэффициент текущей ликвидности	Оборотные активы/ Краткосрочные обязательства	1,64	2,33	2,79	2
Баллы		18	19	20	
Коэффициент независимости	Капитал/ валюта баланса	0,331	0,380	0,475	>0,5
Баллы		5	6,5	10	
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	Капитал -внеоборотные активы/оборотные активы	-0,028	0,05	0,182	>0,1
Баллы		0,	0,2	3	
Коэффициент капитализации	Долгосрочные +краткосрочные пассивы/капитал	2,023	1,63	1,106	1,5
Баллы		0	0,2	15	
Коэффициент финансирования	1/коэффициент капитализации	0,494	0,613	0,904	0,7
Баллы		8	9	10	
Коэффициент финансовой устойчивости	капитал+ долгосрочные пассивы/ валюта баланса	0,84	0,66	0,78	0,8
Баллы		5	3	4	
Всего баллов		44,8	50,5	73,8	
КЛАСС		3	3	2	
Коэффициент маневренности	Капитал -внеоборотные активы / капитал	-0,35	-0,40	-0,43	>0,5
Рентабельность активов	Балансовая прибыль/активы	0,016	0,0075	0,0456	0,15
Рентабельность собственного капитала	Чистая прибыль /капитал	0,01	0,015	0,053	0,15
Рентабельность продаж	Прибыль от продаж/выручка	0,31	0,24	0,36	0,15
Krez			1,595	1,437	0,0

оборотными средствами, финансовой устойчивости, независимости, достигших нормативных значений. Кроме того, данные таблицы 3 свидетельствуют, что по итогам 2010 г. компания получила более высокий второй класс конкурентоспособности, характеризующийся устойчивым финансовым положением. В 2009 и 2008 годах недостаточно устойчивое финансово-экономического состояние АК «АЛРОСА» позволяло отнести ее только к 3 среднему классу конкурентоспособности. Показатели 2010 года в целом приблизились к оптимальным значениям, хотя по показателю «абсолютная ликвидность» наблюдалось отличие от нормативного значения.

Однако, в целом рентабельное предприятие, требует дальнейшего развития и повышения уровня конкурентоспособности на основе развития и объединения конкурентных преимуществ бизнес-подразделений компании, рассмотренных во второй главе диссертации. Кроме того следует повысить качество и снизить затраты управления на основе использования информационных технологий, исключения дублирующих функций, их централизации. В частности, функций стратегического маркетинга и связей с внешней средой, включая прогнозирование спроса, проведения стратегического анализа деятельности и товаров конкурентов, разработки инновационного ассортимента товаров высокого качества. В случае реализации стратегии дальнейшего развития АК «АЛРОСА», прогнозируется повышение уровня конкурентоспособности до 77 баллов с коэффициентом результативности равным 1,35.

В заключении работы сформулированы основные выводы и рекомендации:

- конкурентоспособность предприятия алмазной отрасли промышленности - это способность расширенно воспроизводить имущество интегрированной компании в 1,5 – 2 раза дольше срока его окупаемости, рентабельно производя и реализуя продукцию, удерживая и расширяя сегменты внутреннего и внешнего рынка, в условиях негативного влияния внешних факторов;

- высокий уровень конкурентоспособности предприятия алмазной отрасли промышленности характеризуется, в частности, уровнем рентабельности в 1,5 – 2 раза выше ставки банковского кредита, учитывающим влияние всех видов риска;

- монополистический характер конкуренции в алмазодобывающей подотрасли отечественной промышленности позволяет обеспечить мировой уровень конкурентоспособности добывающих предприятий, а олигополистический и ограниченно рыночный характер конкуренции в алмазообрабатывающей подотрасли - только уровень отраслевой и межотраслевой конкурентоспособности предприятий, а также недостаточную конкурентоспособность на международном рынке предприятий по реализации алмазов, бриллиантов и другой продукции;

- стратегия развития интегрированной алмазной компании должна базироваться на объединении конкурентных преимуществ ее предприятий и подразделений, обеспечивающем синергетический рост стоимости капитала;

- оценку уровня конкурентоспособности предприятий алмазной отрасли промышленности следует осуществлять на основе расчета интегрального и сводных индексов деловой активности, экономического роста, инвестиционной привлекательности;

- в зависимости от уровня, характера конкуренции и состояния предприятий и структурных бизнес-подразделений интегрированной алмазной компании АК «АЛРОСА», рекомендуется реализовать четыре основные стратегии повышения конкурентоспособности продукции и деловых услуг: «внутреннего нейтралитета»; «внешнего нейтралитета»; «внутренней и внешней поддержки»; «достижения мирового уровня конкурентоспособности»;

- система показателей комплексной оценки эффективности реализации стратегии повышения конкурентоспособности алмазной компании, основана на принципах учета уровня экономического развития предприятия, характера отраслевой конкуренции на внутреннем и мировых рынках.

По теме диссертации опубликованы следующие статьи:

1. **Павлов В.А. Методические подходы к оценке конкурентоспособности промышленных предприятий // Имущественные отношения в РФ. 2009. № 3(90). С. 25-29 (0,3 п. л).**
2. **Павлов В.А. Социально-экономический механизм управления конкурентоспособностью предприятия: региональный аспект // Транспортное дело. 2010. № 7. С. 82-86 (0,4 п. л).**
3. **Павлов В.А. Особенности повышения конкурентоспособности предприятий // Имущественные отношения в РФ. 2011. № 12. С. 99-100 (0,2 п. л).**
4. Павлов В.А. Система управления конкурентоспособностью предприятия: цели, функции, содержание // Научные труды Московского гуманитарного университета. Вып.128. М.: МосГУ, 2011.С. 10-15 (0,4 п. л.).
5. Павлов В.А. Конкурентоспособность предприятий и конкурентная среда // Модернизация экономики, инновационные технологии и высшая школа России. Материалы IV Международной научно-практической конференции: М.: «РИО МАОК», 2011. С. 441-445 (0,3 п. л.).

Подписано в печать 22.03.2012 г.

Тираж 100 экз. Объем 1,3 п. л. Заказ ____

Издательство ННОУ ВПО «Московский гуманитарный университет»

111395, Москва, ул. Юности, 5/1, корп. 3