

**ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ
ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА
ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ
РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ - ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ
ЛЕГКОСПЛАВНЫХ БУРИЛЬНЫХ ТРУБ**

© 2012 М.В. Чебыкина, Е.С. Грачева*

Ключевые слова: механизм повышения конкурентоспособности предприятия, конкурентоспособность предприятий, специализирующихся на производстве легкосплавных бурильных труб.

Рассматриваются вопросы формирования организационно-экономического механизма повышения конкурентоспособности предприятия. Выделены концептуальные подходы к повышению конкурентоспособности промышленного предприятия. На основе данных ЗАО “Алкоа СМЗ” и других производителей легкосплавных бурильных труб разработана цепочка их создания, определены факторы формирования фактической и стратегической конкурентоспособности, конкурентные преимущества предприятий.

В настоящее время относительно новый и малоисследованный сектор российской промышленности составляют производство и реализация легкосплавных бурильных труб (ЛБТ). Качество труб, их стоимость являются производными от конкурентоспособности их производителей. В связи с технико-эксплуатационными и экономическими преимуществами легкосплавных бурильных труб по сравнению со стальными бурильными трубами, с усложнением условий добычи сырой нефти растет необходимость изучения организационных и экономических составляющих предприятий, занимающихся производством легкосплавных бурильных труб и их конкурентоспособности.

Целью настоящего исследования является формирование организационно-экономического механизма повышения конкурентоспособности предприятий, занимающихся изготовлением легкосплавных бурильных труб в России.

Традиционно в экономической литературе организационно-экономический механизм повышения конкурентоспособности предприятия многие авторы рассматривают как сложный, многоуровневый процесс непрерывного и комплексного повышения эффективности деятельности всех структурных элементов предприятия. Анализ отечественных и зару-

бежных концепций в области исследования механизмов повышения конкурентоспособности предприятий позволил автору выявить три основных подхода к направлениям повышения конкурентоспособности: 1) повышение конкурентоспособности посредством производства и продажи конкурентоспособных товаров; 2) повышение конкурентоспособности в процессе создания добавленной стоимости; 3) повышение конкурентоспособности как результат эффективного взаимодействия с факторами внешнего окружения¹.

По нашему мнению, необходимы системный подход, интеграция результатов всех трех научных направлений исследования механизмов повышения конкурентоспособности предприятия. Авторское мнение основано на том, что целесообразно исследовать механизм повышения конкурентоспособности предприятия (КСП) с точки зрения его организационно-экономической составляющей.

В результате рассмотрения отечественного рынка легкосплавных бурильных труб для последующего анализа были выбраны их основные производители: ООО “Бурильные трубы” (66% российского рынка ЛБТ) и ОАО “Серовский механический завод” (5%) (Свердловская область), ЗАО “Алкоа СМЗ” (13%) (Самарская область), ОАО “Завод бурового оборудования” (1%) (Оренбургская область).

* Чебыкина Марина Владимировна, зав. кафедрой “Экономика и бухгалтерский учет”; Грачева Евгения Сергеевна, ассистент. - Самарская академия государственного и муниципального управления. E-mail: evgegrachova2008@yandex.ru.

Изучение конкурентной среды данных предприятий и сравнительный анализ показателей эффективности финансово-хозяйственной деятельности по параметрам как фактической, так и стратегической конкурентоспособности показали, что самый высокий уровень конкурентоспособности в ближайшие три года будет у ООО “Бурильные трубы”, затем в порядке убывания конкурентоспособности следуют ОАО “Завод бурового оборудования”, ЗАО “Алкоа СМЗ” и ОАО “Серовский механический завод”.

В процессе исследования конкурентной среды и производственной деятельности предприятий было выявлено, что в цепочке создания легкосплавных бурильных труб доминирующую роль играют поставщики - производители алюминия. Монопольное положение основного поставщика металлозаготовок для производства алюминиевых бурильных труб приводит к перераспределению эффекта от создания добавленной стоимости в пользу поставщика, а не производителей труб. Отечественные производители легкосплавных бурильных труб вынуждены закупать алюминий по мировым ценам, что снижает их ценовую конкурентоспособность.

Анализ фактической и стратегической конкурентоспособности предприятий - производителей легкосплавных бурильных труб выявил ряд других неблагоприятных тенденций: уменьшение объемов экспорта и рост конкуренции на внутреннем рынке бурового инструмента, низкий уровень финансовой устойчивости, снижение показателей деловой активности, низкие показатели рентабельности и прибыльности, снижение показателей обновления основных производственных фондов предприятий.

Для целей повышения конкурентоспособности рассматриваемых предприятий необходимо формирование организационно-экономического механизма повышения их конкурентоспособности (рис. 1).

В качестве основы для разработки организационно-экономического механизма повышения конкурентоспособности предприятий было выбрано ЗАО “Алкоа СМЗ”. Выбор предприятия был обусловлен тем, что для ЗАО “Алкоа СМЗ” характерны наиболее типовые проблемы, с которыми приходится сталкиваться большинству предприятий, за-

нимающихся изготовлением легкосплавных бурильных труб.

В настоящее время ЗАО “Алкоа СМЗ” - крупнейший в России производитель и поставщик полуфабрикатов из алюминиевых сплавов. На долю завода приходится около 40 % российского алюминиевого проката.

Традиционные потребители ЛБТ - аэрокосмическая, судостроительная, упаковочная, нефтегазодобывающая, авиационная промышленность, транспортное машиностроение. Изготовление легкосплавных бурильных труб происходит в рамках пресового производства завода.

На рис. 1 видно, что ключевую роль в повышении конкурентоспособности предприятия выполняет цепочка создания легкосплавных бурильных труб. В начале этого процесса (на “входе”) предприятие уже обладает определенной фактической конкурентоспособностью. На “выходе” цепочки - будущая или стратегическая конкурентоспособность, которая в момент окончания каждого цикла создания готовой продукции превращается в фактическую конкурентоспособность. Фактическая и стратегическая конкурентоспособность - это две интегральные категории, которые включают в себя понятия эффективности финансово-хозяйственной деятельности и конкурентной позиции (и их оценку).

Повышение конкурентоспособности предприятия обеспечивается посредством реализации конкурентной стратегии, которая представляет собой совокупность управленческих решений и действий, совершаемых в процессе перехода предприятия от фактической к стратегической конкурентоспособности.

Базой формирования фактической и стратегической конкурентоспособности ЗАО “Алкоа СМЗ” являются конкурентные преимущества завода (рис. 2). Первые две группы конкурентных преимуществ можно отнести к долгосрочным, конкурентные преимущества в области качества продукции и эффективности финансово-хозяйственной деятельности автор относит к категории среднесрочных. Самыми неустойчивыми конкурентными преимуществами завода являются преимущества в сфере реализации легкосплавных бурильных труб.

Важным элементом организационно-экономического механизма повышения конкурен-

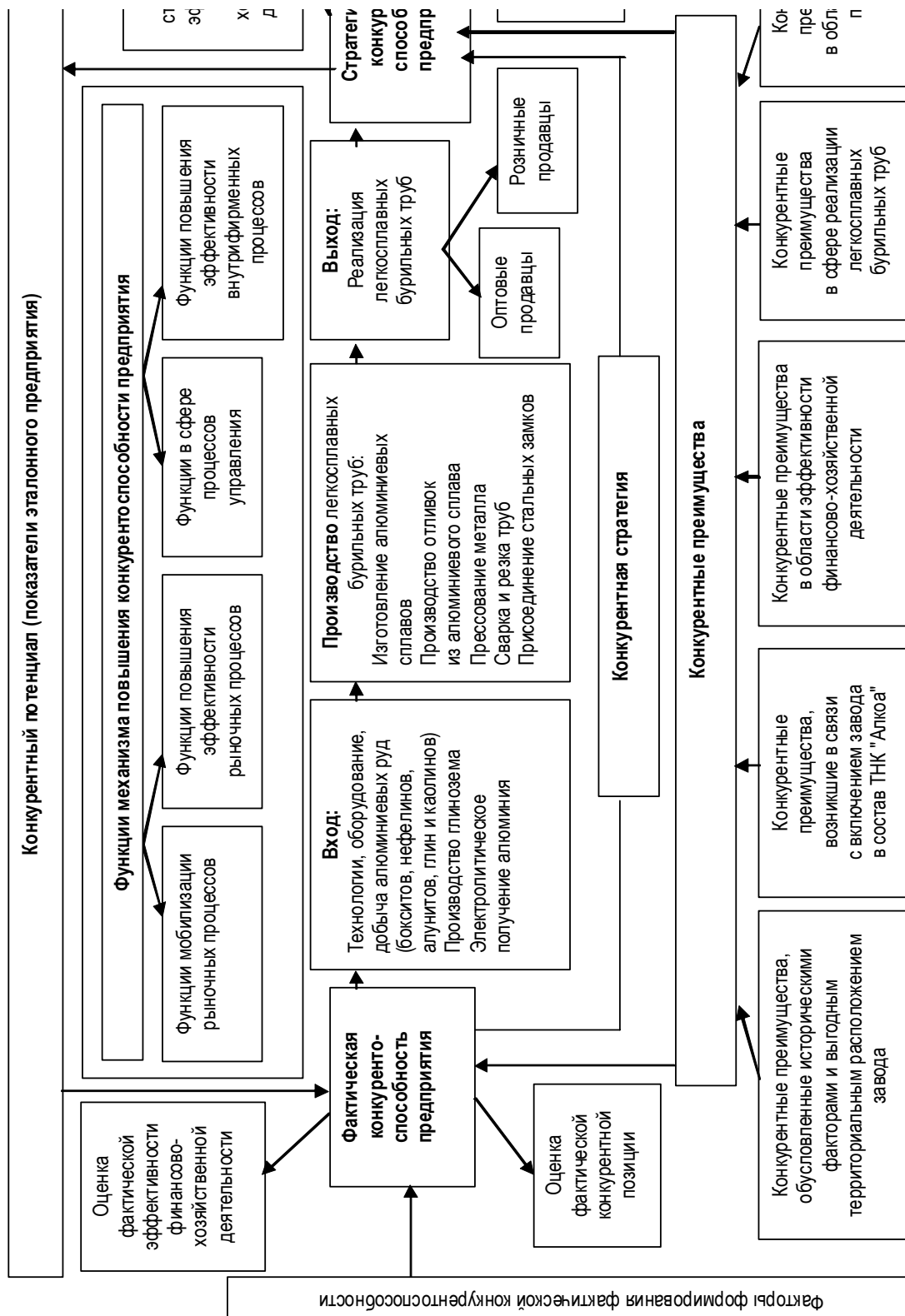


Рис. 1. Организационно-экономический механизм повышения конкурентоспособности предприятий, занимающихся изготовлением легкосплавных бурильных труб

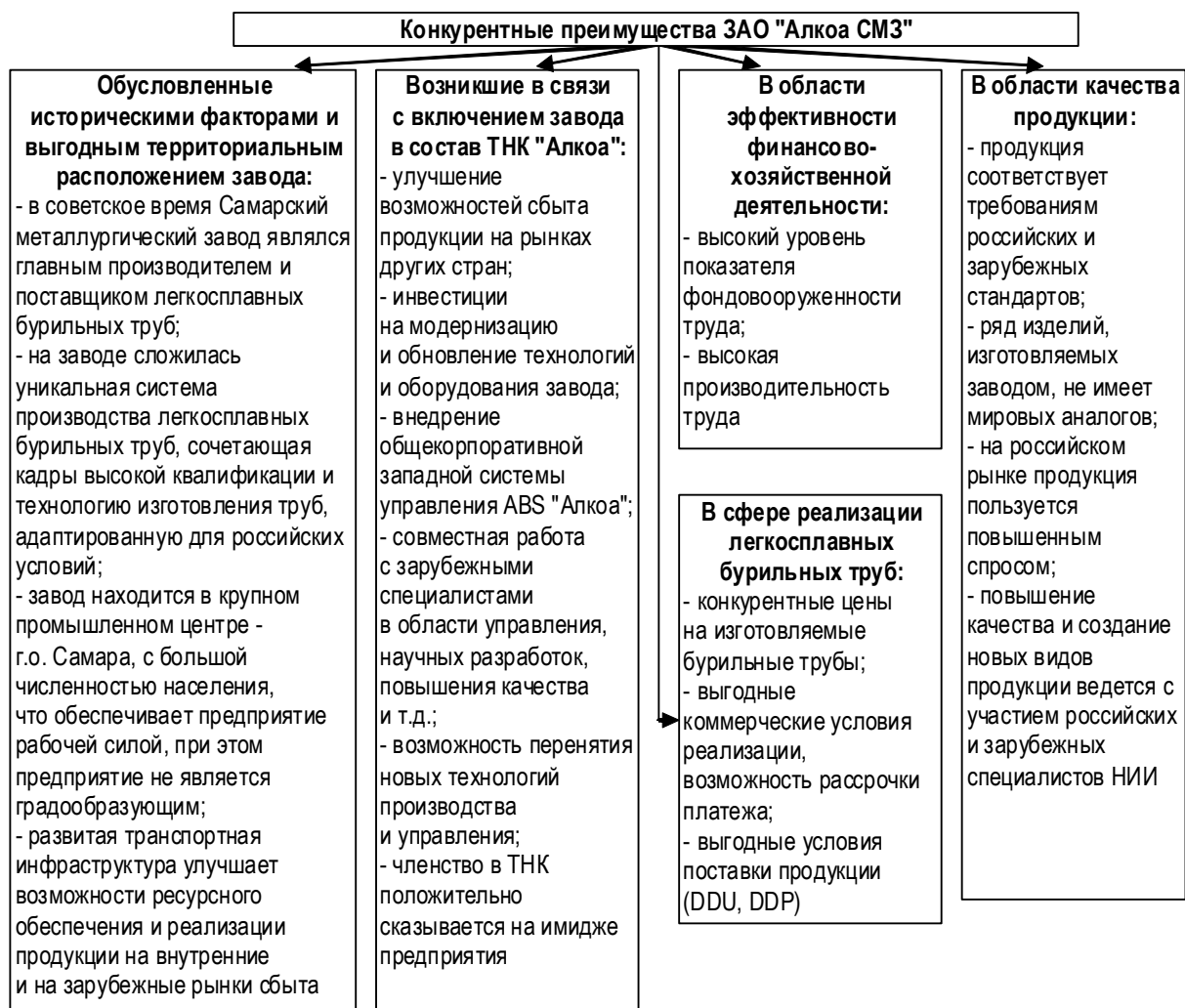


Рис. 2. Классификация конкурентных преимуществ ЗАО "Алкоа СМЗ", различающихся по сферам формирования и причинам их возникновения

тоспособности ЗАО "Алкоа СМЗ", как и любого другого экономического субъекта, является конкурентный потенциал. По нашему мнению, конкурентный потенциал - это максимальный уровень конкурентоспособности, формирующийся при наиболее благоприятных условиях внешней и внутренней среды предприятия. В данном случае в качестве конкурентного потенциала выступают показатели эталонного предприятия (наилучшие показатели фактической и стратегической конкурентоспособности предприятий - производителей легкосплавных бурильных труб). Эталонное предприятие - недостижимый идеал, обладающий всеми конкурентными преимуществами и лучшими показателями в данной сфере деятельности. Очевидно, что достижение максимально возможного результата, полная реализация конкурентного потенциала невозможны как в сфере внутрихозяйственной деятельности, так и в занимаемой

конкурентной позиции. Это связано с ограниченностью экономических ресурсов в рамках каждого отдельно взятого предприятия. В то же время показатели эталонного предприятия являются ориентиром, целями развития при планировании стратегической конкурентоспособности предприятия.

На рис. 1 показано, что на конкурентоспособность ЗАО "Алкоа СМЗ" оказывает влияние группа факторов формирования фактической и стратегической конкурентоспособности, в таблице они систематизированы по составляющим конкурентоспособности.

Таким образом, на основе данных предприятий - производителей ЛБТ, в частности ЗАО "Алкоа СМЗ", был сформирован механизм повышения их конкурентоспособности с учетом организационно-экономической составляющей промышленных предприятий. Организационная составляющая предприятия находит отражение в реализации функций ме-

Факторы формирования фактической и стратегической конкурентоспособности предприятия, занимающегося изготовлением легкосплавных бурильных труб

Факторы формирования стратегической конкурентоспособности	
Факторы формирования стратегической эффективности финансово-хозяйственной деятельности	Факторы формирования стратегической конкурентной позиции
<ul style="list-style-type: none"> - миссия и стратегические цели; - система маркетинговых, производственных, финансовых и других планов; - совместные с другими организациями и самостоятельные научные разработки и инновации; - инвестиции предприятия в модернизацию и обновление основных производственных фондов завода; - сложившаяся система отношений с администрацией и кредитно-финансовыми институтами 	<ul style="list-style-type: none"> - разработка и сертификация качества новой продукции; - повышение качества изготавливаемых бурильных труб; - увеличение доли российского рынка; - повышение цен на электроэнергию и алюминиевое сырье; - мероприятия по снижению себестоимости легкосплавных бурильных труб; - политика предприятия, направленная на охрану окружающей среды, поддержку образования, занятости и здоровья местного населения; - сложившийся имидж предприятия в кругах администрации и местного населения
Факторы формирования фактической конкурентоспособности	
Факторы формирования фактической эффективности финансово-хозяйственной деятельности	Факторы формирования фактической конкурентной позиции
<ul style="list-style-type: none"> - производственно-техническая база; - сложившиеся внутренние связи между цехами и подразделениями предприятия; - система разделения труда и квалификация персонала по производству труб; - эффективность управления финансовыми ресурсами (банковскими кредитами и инвестициями головного предприятия); - внедрение автоматизированных систем управления; - рентабельность и платежеспособность; - финансовая устойчивость и ликвидность по результатам прошлой деятельности; - эффективность производственной деятельности предприятия 	<ul style="list-style-type: none"> - система торгово-экономических взаимоотношений с потребителями легкосплавных бурильных труб; - известность торговой марки; - "старая" клиентская база; - сертификация качества легкосплавных бурильных труб в соответствии с российскими и зарубежными стандартами; - технология изготовления легкосплавных бурильных труб; - номенклатура легкосплавных бурильных труб; - коммерческие условия продажи и поставки легкосплавных бурильных труб; - сравнительная характеристика технико-экономических параметров изготавливаемых легкосплавных бурильных труб

ханизма повышения конкурентоспособности, в управлении цепочкой создания ЛБТ, в разработке и управлении реализацией конкурентной стратегии (на основе прогноза действий конкурентов), в выявлении и формировании конкурентных преимуществ и параметров эталонного предприятия, факторов формирования фактической и стратегической КСП.

Экономическая составляющая в данном механизме показана как процесс создания добавленной стоимости при производстве легкосплавных бурильных труб.

Формирование и оценка фактической и стратегической КСП происходит с участием как организационной, так и экономической составляющих предприятия.

Особенностью предлагаемого механизма является не только интеграция направлений

повышения конкурентоспособности, но и разработка цепочки создания добавленной стоимости, выделение факторов формирования КСП, конкурентных преимуществ применительно для предприятий - производителей ЛБТ в России.

В качестве конкретных направлений реализации организационно-экономического механизма повышения конкурентоспособности ЗАО "Алкоа СМЗ" можно назвать следующие:

1) для улучшения конкурентной позиции:

- ◆ увеличение доли рынка за счет расширения сети распределения и активизации рекламы;

- ◆ расширение ассортимента бурильных труб;

- ◆ обеспечение конкурентного преимущества на рынке (упор на отличительные особенности и преимущества товаров);

- ◆ формирование положительного имиджа предприятия и совершенствование качества товаров, сокращение сроков производства товара;

- ◆ совершенствование бурильных труб под импортное оборудование;

- ◆ регулярное изучение конкурентов и обеспечение конкурентного преимущества на рынке (разработка гибкой системы скидок, рассрочки платежа, бонусной системы, личное посещение клиентов);

2) для повышения эффективности финансово-хозяйственной деятельности:

- ◆ продолжение мероприятий по обновлению и увеличению производственных мощностей;

- ◆ проведение анализа номенклатуры продукции завода на предмет оптимального сочетания издержек на производство и реализацию оборудования;

- ◆ разработка и реализация политики по финансовому контролю и лимитированию заимствований;

- ◆ исследование международного рынка металлопроката. Расширение числа поставщиков путем заключения договоров на поставку металлопроката с иностранными фирмами;

- ◆ изучение объектов финансирования геологоразведки для целенаправленного продвижения продукции завода;

- ◆ использование системы предупредительного технического обслуживания;

- ◆ страхование имущества, оборудования, перерывов в производстве.

¹См.: *Кулагина О.В.* Конкурентные преимущества предприятий обрабатывающей промышленности региона (на примере Еврейской автономной области) : автореф. дис. ... канд. экон. наук. Хабаровск, 2008; *Сапронов Е.И.* Формирование механизма управления конкурентоспособностью предпринимательской структуры (на примере мебельного производства) : автореф. дис. ... канд. экон. наук. Тамбов, 2008.

Поступила в редакцию 05.07.2012 г.