

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«САМАРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

*На правах рукописи*

**ГОРБУНОВА ВАЛЕРИЯ СЕРГЕЕВНА**

**ФОРМИРОВАНИЕ И РЕАЛИЗАЦИЯ  
МЕХАНИЗМА ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ  
ПРЕДПРИЯТИЙ РОССИЙСКОГО СТАНКОСТРОЕНИЯ**

Специальность 08.00.05 - Экономика и управление народным  
хозяйством: экономика, организация  
и управление предприятиями,  
отраслями, комплексами -  
промышленность

**ДИССЕРТАЦИЯ**  
на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Научный руководитель  
Волкодавова Елена Викторовна,  
доктор экономических наук,  
профессор

САМАРА 2015

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>Введение.....</b>	<b>3</b>
<b>Глава 1 Теоретические основы исследования конкурентоспособности предприятий российского станкостроения.....</b>	<b>11</b>
1.1 Эволюционные аспекты формирования и развития концепций конкурентоспособности предприятий в России и за рубежом как методологическая основа исследования.....	11
1.2 Исследование факторов обеспечения конкурентоспособности предприятий российского станкостроения.....	27
1.3 Состояние и стратегическое направление развития предприятий российского станкостроения в современных условиях хозяйствования.....	38
<b>Глава 2 Методические основы формирования и реализации механизма повышения конкурентоспособности предприятий российского станкостроения.....</b>	<b>62</b>
2.1 Методика оценки конкурентоспособности предприятий российского станкостроения.....	62
2.2 Инструменты повышения конкурентоспособности предприятий станкостроения.....	81
2.3 Методика формирования и реализации механизма повышения конкурентоспособности предприятий станкостроения.....	102
<b>Глава 3 Формирование и реализация механизма повышения конкурентоспособности на предприятиях станкостроения Самарской области.....</b>	<b>110</b>
3.1 Разработка технологии внедрения механизма повышения конкурентоспособности на российских предприятиях станкостроения	
3.2 Оценка результатов внедрения механизма повышения конкурентоспособности на предприятиях станкостроения Самарской области.....	110
<b>Заключение.....</b>	<b>143</b>
<b>Список литературы.....</b>	<b>148</b>

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность темы исследования.** В промышленно развитых странах станкостроение выполняет базовую функцию производства средств производства, а станочная продукция является производительной силой при реализации основных бизнес-процессов технологической цепочки предприятий многих отраслей экономики. Российские предприятия станкостроения, успешно функционировавшие в сегментах геоэкономического пространства еще в 90-е гг. прошлого столетия, в настоящее время утратили свою конкурентоспособность как на внешних, так и на внутренних рынках. Это объясняется сложившимися в настоящее время конкурентными условиями экономической среды, в которых работают многие станкостроительные предприятия. Современная ситуация характеризуется тем, что станочная продукция российских производителей имеет низкую конкурентоспособность, поэтому представленная на российском рынке продукция на 90% импортируется из развитых стран Европы и новых индустриальных стран Азии.

В современной экономической ситуации проблема повышения конкурентоспособности в отрасли отечественного станкостроения приобретает всю большую актуальность, что тесно связано, с одной стороны, с устоявшейся тенденцией преобладания импортных станков на российском рынке, а с другой - с существенными ограничениями на импорт ряда оборудования и технологий, в особенности технологий двойного назначения.

В программных документах Правительства Российской Федерации, определяющих дальнейшее инновационное развитие экономики (Государственная программа Российской Федерации «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности», в которой изложена новая редакция подпрограммы «Станкоинструментальная промышленность», Правила предоставления субсидий на проведение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР) в рамках

реализации комплексных проектов по организации серийных производств станкоинструментальной продукции, Правила предоставления субсидий в форме имущественного взноса в группу компаний «Ростех» на цели реализации проектов по созданию станкостроительной и инструментальной продукции в рамках серийных производств), делается акцент на развитие материально-технической базы и повышение конкурентоспособности станкостроения.

В связи с этим процесс разработки и внедрения механизма повышения конкурентоспособности на российских предприятиях станкостроения автор относит к одной из актуальных и сложных задач современной экономической науки.

**Степень разработанности проблемы.** Исследованию теории конкуренции посвящены работы таких ученых, как И. Ансофф, А. Маршалл, Д. Мейнард Кейнс, Ф. Найт, К. Прахалад, Д. Рикардо, А. Смит, Й. Шумпетер. Большой вклад в анализ рынка несовершенной конкуренции внесли такие экономисты, как А.О. Курно и Э. Чемберлин.

Сформулированная тенденцией экономического развития рыночная концепция, согласно которой положение компании на рынке рассматривается на основе её конкурентных преимуществ, нашла отражение в работах экономистов-исследователей Г.Л. Азоева, Е. А. Бройдо, А.В. Бугая, А.Б. Гобозова, Е.В. Лавреновой, М. Портера и др.

В прикладных целях вопросам обеспечения конкурентоспособного положения субъектов рыночной экономики отводится значительное место в работах российских и зарубежных ученых Б. Вернерфельта, Дж. Х. Драйера, Ж. Ламбена, Л.В. Новак, Э. Пенроуза Р.А., Е.С. Подборновой, А.А. Руденко, Х. Сингха, Р.А. Фатхутдинова.

Проблемы управления конкурентоспособностью рассматриваются в работах отечественных экономистов Г.А. Азоева, Н.Н. Александрова, В.В. Криворотова, Е.А. Олейниковой, А.А. Руденко, Р.А. Фатхутдинова, Г.И. Яковлева, Н.С. Яшина и др.

Вопросам повышения конкурентоспособности станкостроительных предприятий на функционирующих рынках посвящены работы Ю.А. Еленевой, А.И. Ермолина, Д.В. Захарченко, А.А. Корниенко, Д.А. Кузьмищева, И.С. Никитиной, М.С. Петрусенко, Н.А. Сумина, Д.А. Филатова, Т.В. Шibaковой, Н.В. Шумянской.

Несмотря на наличие многочисленных исследований, учеными не разработан универсальный подход к определению сущности и оценке уровня конкурентоспособности предприятия, методическим основам ее повышения.

Текущая геоэкономическая ситуация, обусловившая усиление конкуренции на рынке станкостроения и необходимость обеспечения отраслей промышленности высокотехнологичным оборудованием отечественного производства, поставила перед современной наукой проблему научного обоснования формирования и реализации механизма повышения конкурентоспособности предприятий российского станкостроения. Фрагментарность и недостаточность разработки данной тематики в научных исследованиях определили цель и задачи данной диссертации.

**Цель диссертационного исследования** заключается в разработке теоретических и научно-методических основ, а также практических рекомендаций по формированию механизма повышения конкурентоспособности и его реализации на предприятиях российского станкостроения. Для достижения поставленной цели были сформулированы следующие **задачи**:

- проанализировать факторы, состояние и стратегическое направление развития предприятий российского станкостроения в условиях глобальной конкурентной среды;
- изучить и систематизировать инструменты повышения конкурентоспособности предприятий российского станкостроения, определяющие тренды развития станкостроения в современной экономике;

- разработать методику оценки конкурентоспособности предприятий российского станкостроения с целью определения уровня предприятия в конкурентной среде;
- разработать алгоритм и методику формирования и реализации механизма повышения конкурентоспособности предприятий станкостроения для выявления и реализации конкурентных преимуществ предприятия и направлений дальнейшего повышения их конкурентоспособности на рынке станочной продукции;
- предложить технологию внедрения механизма повышения конкурентоспособности на предприятиях российского станкостроения;
- осуществить апробацию разработанных методик и практических рекомендаций на российских предприятиях станкостроения.

**Область исследования.** Исследование выполнено в рамках специальности 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством: п. 1 "Экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами" (промышленность), п.п. 1.1.20. Состояние и перспективы развития отраслей топливно-энергетического, машиностроительного, металлургического комплексов; 1.1.25. Методологические и методические подходы к решению проблем в области экономики, организации и управления отраслями и предприятиями машиностроительного комплекса.

**Предметом исследования** являются организационно-экономические отношения, возникающие в процессе формирования и реализации механизма повышения конкурентоспособности предприятий российского станкостроения.

**Объект исследования** - российские станкостроительные предприятия.

**Теоретическую и методологическую основу** диссертационного исследования составили: классические фундаментальные исследования и научные концепции, изложенные в работах российских и зарубежных ученых, а также современных авторов о сущностном содержании конкурентоспособности

и методах ее повышения, формировании механизмов развития и повышения конкурентоспособности предприятий машиностроения, в том числе станкостроительных предприятий; материалы российских и зарубежных научно - практических конференций и семинаров.

В качестве общенаучных методов исследования автором применялись: диалектический метод, методы анализа и синтеза, в качестве методов обработки данных - экспертные и математико-статистические методы, сравнения, динамический и аналитико-расчетный методы.

**Информационная база исследования.** Результаты исследования основываются на законодательно-нормативной базе, регулирующей и определяющей деятельность предприятий, направления повышения конкурентоспособности отраслей российской промышленности, статистических данных Федеральной службы государственной статистики, Ассоциации «Станкоинструмент», информационных ресурсах Интернет, данных отчетности российских станкостроительных предприятий, собранных лично автором.

**Научная новизна диссертационного исследования.** Основные результаты диссертации, определяющие научную новизну, заключаются в следующем:

1. Выявлены и проранжированы по степени влияния факторы конкурентоспособности предприятий российского станкостроения, определяющие направления повышения их конкурентоспособности в современных условиях хозяйствования.

2. Систематизированы инструменты повышения конкурентоспособности предприятий российского станкостроения, определяющие тренды развития станкостроения в современной экономике, являющиеся основой механизма повышения конкурентоспособности, применение которых эффективно в сложившихся условиях состояния и развития отечественного станкостроения.

3. Предложена методика оценки конкурентоспособности предприятий станкостроения, основанная на совокупном влиянии показателей,

определяющих конкурентные позиции российского станкостроения, обеспечивающая руководству предприятий принятие оптимальных управленческих решений по направлениям повышения конкурентоспособности в текущем и стратегическом периодах.

4. Разработана методика оценки конкурентоспособности станочной продукции, входящая в состав методики оценки конкурентоспособности предприятия, учитывающая показатели, отражающие специфику формирования конкурентных преимуществ продукции предприятий российского станкостроения.

5. Разработана методика формирования и реализации механизма повышения конкурентоспособности предприятий станкостроения, обеспечивающая систему менеджмента предприятия инструментом выявления и реализации конкурентных преимуществ предприятия.

6. Предложена блок-схема механизма повышения конкурентоспособности предприятия станкостроения, определяющая сущность, последовательность, согласованность и результативность действий по повышению конкурентоспособности, с целью снижения разрыва между достигнутым и целевым уровнями конкурентоспособности предприятия.

7. Разработана технология внедрения механизма повышения конкурентоспособности на предприятиях российского станкостроения, определяющая этапы и порядок осуществления процесса внедрения и адаптации авторских разработок.

**Теоретическая и практическая значимость результатов исследования.** Теоретическая значимость диссертационного исследования заключается в разработке нового эффективного подхода к формированию и реализации механизма повышения конкурентоспособности предприятий российского станкостроения.

Практическая значимость диссертационного исследования определяется тем, что предложенные теоретические и методические основы повышения



конкурентоспособности могут применяться в деятельности станкостроительных предприятий при оценке их конкурентоспособности с целью принятия обоснованных решений в стратегическом и тактическом периодах их функционирования.

**Апробация и внедрение результатов исследования.** Основные результаты диссертационного исследования прошли апробацию на международных и всероссийских конференциях, проведенных в гг. Москве, Самаре, Саратове, Ставрополе, Уфе.

Методические положения и практические рекомендации внедрены на станкостроительных предприятиях Самарской области ООО «СТАНГИДРОМАШ», ООО «Средневожский станкозавод», ЗАО «Стан-Самара», что подтверждается справками о внедрении.

**Публикации.** По теме диссертационного исследования опубликовано 15 работ общим объемом 6,15 печ. л., из них авторских – 5, 65 печ. л., в том числе 7 статей в ведущих рецензируемых научных журналах и изданиях, определенных Высшей аттестационной комиссией.

**Структура диссертационной работы.** Структура диссертационной работы отвечает логике решения целей и задач исследования. Рукопись объемом 162 страницы машинописного текста содержит введение, три главы, заключение, библиографический список, включающий 152 наименования трудов российских и зарубежных авторов.

**Во введении** обосновывается актуальность выбранной темы диссертационного исследования, сформулированы цель и задачи, а также определена его методологическая основа, изложены степень разработанности проблемы, предмет и объект исследования, элементы его научной новизны и практическая значимость.

**В первой главе «Теоретические основы исследования конкурентоспособности предприятий российского станкостроения»** исследованы эволюционные аспекты формирования и развития концепций

конкурентоспособности предприятий станкостроения в России и за рубежом, исследованы факторы обеспечения конкурентоспособности предприятий российского станкостроения в условиях глобальной конкурентной среды, дана оценка состояния и стратегического направления их развития.

**Во второй главе «Методические основы формирования и реализации механизма повышения конкурентоспособности российских промышленных предприятий»** систематизированы инструменты повышения конкурентоспособности предприятий российского станкостроения; разработаны: методика оценки конкурентоспособности предприятий станкостроения; методика формирования и реализации механизма повышения конкурентоспособности предприятий станкостроения.

**В третьей главе «Формирование и реализация механизма повышения конкурентоспособности на предприятиях станкостроения Самарской области»** разработана технология внедрения механизма повышения конкурентоспособности на предприятиях станкостроения Самарской области, выполнена оценка результатов внедрения механизма повышения конкурентоспособности на предприятиях станкостроения Самарской области.

**В заключении** приводятся основные результаты исследования, выводы и рекомендации.

# ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ РОССИЙСКОГО СТАНКОСТРОЕНИЯ

## 1.1 Эволюционные аспекты формирования и развития концепций конкурентоспособности предприятий в России и за рубежом как методологическая основа исследования

От формирования единичных признаков конкуренции до создания первых научных теорий прошел длительный исторический период, за который теория конкуренции и ее роль в развитии общества неоднократно пересматривались, то подвергаясь критике, то становясь на вершину экономического развития. Анализ трудов отечественных и зарубежных авторов, занимавшихся исследованиями проблемы конкурентоспособности, позволяет сделать вывод об отсутствии единого подхода к определению понятия и сущности конкурентоспособности, о неоднозначности ее определения и последующей оценки.

Экономический термин «конкурентоспособность» применим и используется в отношении совершенно разных объектов - при управлении качеством, персоналом, маркетингом и т.д. - в национальной и мировой экономиках.

По мнению автора, раскрытие сущности понятия "конкурентоспособность" в научно-методологическом плане невозможно без исследования его взаимосвязи с такой основополагающей экономической категорией, как конкуренция, - неотъемлемого элемента рыночных отношений.

Конкуренция в наиболее простой ее форме берет начало с древних времен, означая буквально прямое соперничество двух или более лиц, и чаще встречается как явление во внешней торговле.

Возникновение первых признаков конкуренции связано с развитием товарно-денежных отношений начала III-IV вв. до н.э., а также таких экономических и социальных явлений, как накопление, меновой обмен, соперничество, исследованных в работах ученых того времени, в числе которых Ксенофонт<sup>1</sup>, Сократ<sup>2</sup>, Платон<sup>3</sup>, Аристотель<sup>4</sup>, оценивавших систему взаимоотношений на рынке «ради денег» как отрицательную. Идея противопоставления экономики и хрематистики, активно поддерживаемая философами и политиками, просуществовала до XVIII в. Порицание частной торговли и её государственная монополизация явились следствием государственной защиты от конкуренции с частными производителями.

Более современный вид конкуренции возник в эпоху Позднего Средневековья и Возрождения, который был связан, в первую очередь, с переходом от феодального средневекового общества к буржуазному. Во многих городах начали открываться крупные ремесленные цеха, ставшие основой мануфактурного производства Нового времени. В условиях не полностью сложившихся капиталистических отношений развивалось сильное и свободное городское общество с явно выраженной торговой конкуренцией между цехами и борьбой за политическую власть.

По мере развития торговых отношений видоизменялась и форма соперничества на рынке. Так, цеховые организации, имея собственный торговый знак, гарантируя качество товаров и услуг, закладывали основы

---

<sup>1</sup>Ксенофонт Анабасис. Перевод, статья и примечания М. И. Максимовой. Под редакцией И. И. Толстого. Ответственный редактор И. И. Толстой. Москва - Ленинград: Издательство Академии наук СССР, 1951. - 341 с.

<sup>2</sup>Сократические сочинения. Киропедия. Издательство: АСТ, 2003.- 757 с.

<sup>3</sup> Платон: PRO ET CONTRA: Платоническая традиция в оценке русских мыслителей и исследователей : Антология / Рус. христиан. гуманист. ин-т, Рос. акад. образования, Сев.- Зап. отделение; [сост. Р. В. Светлов, В. Л. Селиверстов]. - Санкт-Петербург: Изд-во Рус. христиан. гуманист. ин-та, 2001. - 646 с.

<sup>4</sup> Лосев, А. Ф. Платон. Аристотель / А.Ф. Лосев, А. А. Тахо-Годи. [2-е изд., испр. и доп.]. Москва : Молодая гвардия, 2000. – 391 с.

корпоративного фирменного стиля. Реклама, являясь мощным инструментом борьбы за потребителя, активно развивалась - от первых глашатаев на площадях до создания каталогов с продукцией и рекламных проспектов, ставших сенсаций своего времени.

Промышленный переворот стал предпосылкой существенных изменений конца XVIII - середины XIX вв., ознаменовав становление индустриального производства: замену ручного труда машинным, переход от мануфактур к заводам и фабрикам, создание рыночной мануфактуры. Торжество свободной конкуренции вызывало стремление к расширению производства и росту его темпов, активной внешнеторговой конкуренции между Англией, Францией и Германией, в объеме экспорта которых ведущие позиции принадлежали промышленной продукции, а в импорте - сельскохозяйственной продукции и сырью.

Расцвет промышленного производства наряду с ростом конкуренции способствовал созданию логически последовательной системы знаний о конкуренции, формированию фундаментальных положений о сущности свободной конкуренции, ставших основной современных теоретических разработок в области исследования конкуренции и конкурентоспособности отдельных экономических субъектов.

Исследованию теории конкуренции посвящены работы А. Смита<sup>5</sup>, Д. Рикардо<sup>6</sup>, А. Маршалла<sup>7</sup>, Д.М. Кейнса<sup>8</sup>, Й. Шумпетера<sup>9</sup>. Большой вклад в анализ

---

<sup>5</sup>Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. М.: Эксмо. 2007. – 960 с.

<sup>6</sup>Рикардо Д. Начала политической экономии и налогового обложения. М.: Эксмо. 2007. – 960 с.

<sup>7</sup>Маршалл А. Основы экономической науки. Предисловие Д. М. Кейнса. М.: Эксмо. 2007. – 832 с.

<sup>8</sup>Кейнс Д.М. Общая теория занятости, процента и денег. Избранное. М.: Эксмо. 2007. – 153 с.

<sup>9</sup>Шумпетер Й.А. Теория экономического развития. Капитализм, социализм, демократия. М.: Эксмо. 2007. – 864 с.

рынка несовершенной конкуренции внесли такие экономисты, как А.О. Курно<sup>10</sup> и Э.Х. Чемберлин<sup>11</sup>.

Одним из основоположников первой системы знаний о конкуренции стал А. Смит. В работе «Исследование о природе и причинах богатства народов» (1776г.) он указывал на основополагающую роль конкуренции, выразив ее сущность в принципе «невидимой руки» - рынке как саморегулирующемся образовании. В теории основателя политической экономии А. Смита конкуренция рассматривается, с одной стороны, как свобода хозяйственной деятельности, с другой - как определенное состояние равновесия рынка, которое в какой-либо момент времени может иметь отклонения: вследствие недостатка платежеспособного спроса (конкуренция продавцов за покупателей) или, наоборот, - недостатка предложения на рынке (конкуренция покупателей за товар), но, тем не менее, всегда тяготеет к точке равновесия. Таким образом, конкуренция через равенство нормы прибыли способствует наиболее эффективному распределению ресурсов – финансовых и трудовых.

Позже в работе «Начало политической экономии и налогового обложения» (1817г.) Д. Рикардо, поддерживая идею совершенной конкуренции, обращал внимание на то, что ни заработная плата, ни цены, ни сам рынок в целом не должны контролироваться государственным законодательством. Так, он писал: «Золото и серебро, выбранные общим средством обращения, посредством коммерческой конкуренции распределяются между разными странами мира в такой пропорции, чтобы приспособиться к естественному

---

<sup>10</sup>Курно А.О. Исследование математических принципов теории богатства. М.: Республика, 1998. - С.315.

<sup>11</sup>Чемберлин Э.Х. Теория монополистической конкуренции. М.: Директмедиа Паблишинг, 2008. – С.33-411.

процессу торговли, который имел бы место при отсутствии этих металлов, а торговля между странами осуществлялась бы только путем товарообмена...»<sup>12</sup>.

Ввиду того, что различные отрасли народного хозяйства обладают разной нормой прибыли, то естественным следствием является перелив капитала из менее прибыльных в более прибыльные отрасли. В результате, как отметил Д.Рикардо: «В менее прибыльных отраслях предложение уменьшается, а цены и прибыль растут, а в более прибыльных отраслях происходит обратный процесс. В целом экономика стремится к формированию средней прибыли для всех отраслей».

Существенные положения, уточняющие сущность модели совершенной конкуренции с позиции закона стоимости, в 1867 г. были предложены в «Капитале»<sup>13</sup> К. Маркса. По его мнению, конкуренция, регулируя распределение капитала между отраслями, способствует понижению нормы прибыли до средней. К. Маркс определил понятие «межотраслевая конкуренция», которая представляет собой конкуренцию за наиболее прибыльное вложение капиталов.

Изменения в экономике в конце XIX - начале XX вв., характеризующиеся устойчивым дефицитом платежеспособного баланса большинства европейских стран, наряду с замедлением экспортной активности и увеличением могущества монополий, наглядным образом показали важность вмешательства государства в процесс функционирования рынка.

В течение следующего столетия ведущие представители экономической мысли предпринимали дальнейшие попытки познания сущности конкуренции, разработки теории её функционирования и механизма действия. Таким образом,

---

<sup>12</sup>Рикардо Д. Начало политической экономии и налогового обложения. Избранное. М.: Эксмо, 2007. – 960 с.

<sup>13</sup> Маркс К. Капитал. Критика политической экономии. М. : Эксмо, 2011. Т.1. Кн. 1.: Процесс производства капитала / предисл. Л. Л. Васиной, В. С. Афанасьева. - 1196 с.

теория конкуренции развивалась вместе со становлением товарного, а затем и крупного капиталистического производства.

Продолжая поддерживать концепцию рынка свободной конкуренции как наиболее благоприятной среды развития производства, А. Маршалл в работе «Промышленность и торговля»<sup>14</sup> (1919г.) акцентирует внимание на основном ее преимуществе – становлении низких цен равновесия.

Существенный вклад в пересмотр теории совершенной конкуренции внес итальянский экономист П. Сраффа в работе «Законы доходности в условиях конкуренции» (1926г.), в которой развитие рынков монополизированных товаров является не частным случаем, а логической закономерностью развития предпринимательства и укрупнения положения на рынке.

Яркими представителями развития теории несовершенной конкуренции практически одновременно выступили английский экономист Дж. Робинсон и американский исследователь Э. Чемберлин, опубликовавшие в 1933г. работы «Экономическая теория несовершенной конкуренции»<sup>15</sup> и «Теория монополистической конкуренции»<sup>16</sup>. Одним из главных направлений исследования в их работах стал анализ проблем монополизации рынка, а также определения механизмов ценообразования в условиях монополии. Интерес представляет, по мнению диссертанта, то заключение, в котором Дж. Робинсон критикует классическую экономическую науку за идеализацию ситуации на рынке, где анализируются поведение и влияние на него множества агентов, в то время как практически на рынок значительно большее влияние оказывают крупные корпорации.

---

<sup>14</sup> Marshall, A. *Industry and Trade: a Study of Industrial Technique and Business Organization, and of their Influences on the Conditions of various Classes and Nations* / A. Marshall. London: Macmillan, 1919.

<sup>15</sup> Робинсон Дж. *Экономическая теория несовершенной конкуренции*. М.: Прогресс. 1986. - С.65-84.

<sup>16</sup> Чемберлин Э. *Теория монополистической конкуренции: реориентация теории стоимости*. М.: Экономика. 1996. - С. 393.



«Экономические циклы» (1939г.) и «Капитализм, социализм и демократия» (1942г.)<sup>17</sup> - работы Й. Шумпетера, согласно которым, совершенная конкуренция является лейтмотивом минимизации затрат и установления равновесия между оплатой труда и ее производительностью. В то же время Й. Шумпетер отмечал, что эффективная конкуренция имеет место быть только в случае экономической динамики, которая, в свою очередь, возможна только за счет новаторства и нововведений на всех уровнях. Отводя значительную роль предпринимателю, Й. Шумпетер наделяет его необходимыми качествами для внедрения нововведений на предприятии на всех его уровнях. В условиях эффективной конкуренции невозможен баланс экономических субъектов, так как сама конкуренция предполагает скачок в развитии продуктивных сил и перестройку экономики.

Ф. Хайек в работе «Смысл конкуренции» (1946г.) подвергает критике неоклассический подход к теории конкуренции и ставит под сомнение само словосочетание «совершенная конкуренция», определяя его как неконкурентное по своей сути<sup>18</sup>. Так, позже Ф. Хайек в работе «Конкуренция как процедура открытия» писал: «...Первое: конкуренция представляет ценность потому и только потому, что ее результаты непредсказуемы и, в общем, отличны от тех, к которым каждый сознательно стремится или мог бы стремиться. Второе: хотя в целом последствия конкуренции благотворны, они неизбежно предполагают разочарование или расстройство чьих-то конкретных ожиданий и намерений...»<sup>19</sup>.

Существенные изменения в теорию конкуренции внесли усиление мировых интеграционных процессов и глобализация мировой экономики, произошедшие в конце XX в. и ставшие основой формирования новых течений

---

<sup>17</sup>Шумпетер Й. История экономического анализа. СПб.: 2001. Т.3, гл. 7. – 230 с.

<sup>18</sup>Хайек Ф. Смысл конкуренции// Современная конкуренция. 2009. № 3(15).- С. 18-28.

<sup>19</sup>Хайек Ф. Конкуренция как процедура открытия // Мировая экономика и международные отношения. 1989. № 12.

в изучении развития конкуренции на рынке. Так, были сформированы рыночная, ресурсная и институциональные концепции конкурентных преимуществ.<sup>20</sup>

Сформулированная тенденцией экономического развития рыночная концепция, согласно которой, положение компании на рынке рассматривается на основе её конкурентных преимуществ, нашла отражение в работах экономистов-исследователей М. Портера<sup>21</sup>, Г.Л. Азоева<sup>22</sup>, Е.А. Бройдо<sup>23</sup>, А.В. Гобозовой<sup>24</sup>, Е.В. Лавреновой<sup>25</sup>, А.В.Бугая<sup>26</sup>.

М. Портер подробно описал стратегическую модель, базирующуюся на пяти конкурентных силах, обеспечивающих долгосрочную прибыльность и сохранение высокого уровня конкурентоспособности компании. М. Портер считает, что конкурентоспособность обеспечена возможностью «противостоять конкурентам с помощью сравнительного преимущества в чем-либо». Таким образом, согласно М. Портеру, успех в конкурентной борьбе строится на основе стратегии конкуренции, в зависимости от ситуации в отрасли и внутренних ресурсов компании. Аналогичная точка зрения, ориентированная на обеспечение конкурентоспособности за счет конкурентных преимуществ,

---

<sup>20</sup>Фелештин В.И. Современные тенденции развития теории конкуренции//Экономический журнал.2014. №2(34). - С.47-57.

<sup>21</sup> Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость; Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.

<sup>22</sup> Азоев, Г.Л., Конкурентные преимущества фирмы./ Г.Л. Азоев, А.П. Челенков. М.: Типография «Новости», 2000.

<sup>23</sup>Бройдо Е.А. Формирование конкурентных преимуществ компании путем развития инновационных возможностей: диссертация ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / Бройдо Евгения Андреевна; [Место защиты: Гос. ун-т упр.]. Москва, 2009.

<sup>24</sup>Гобозова А.В. Формирование конкурентных преимуществ компании в условиях экономической нестабильности: диссертация ... кандидата экономических наук: 08.00.01 / Гобозова Анна Владимировна; [Место защиты: Моск. гос. ун-т им. М.В. Ломоносова]. Москва, 2011.

<sup>25</sup>Лавренова Е.В. Механизм управления конкурентными преимуществами предприятия в условиях нестабильной экономики: Дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 : Воронеж, 2003.

<sup>26</sup>Бугай А.В. Формирование конкурентных преимуществ фирмы в условиях изменяющейся экономики: институциональный подход: Дис. ... канд. экон. наук: 08.00.01: Иркутск, 2004.

представлена в работе Ж.Ж. Ламбена «Стратегический маркетинг»<sup>27</sup>: «Конкурентоспособность существует до тех пор, пока компания удерживает конкурентное преимущество».

Основоположники ресурсного подхода Э. Пенроуз<sup>28</sup> и Б. Вернерфельт<sup>29</sup> уделяют особое внимание внутренней среде предприятия как основному резерву повышения конкурентоспособности. Главная предпосылка ресурсной концепции состоит в том, что фирмы конкурентоспособны ввиду обладания уникальными ресурсами и способностями, которые являются источниками экономических рент либо источником экономии на издержках.

Данный подход, по мнению диссертанта, особенно важен в современных условиях хозяйствования предприятий, когда ресурсы предприятий ограничены, а конкуренция на рынке крайне велика.

Методологическое новаторство ресурсного подхода заключается в том, что он объясняет, как ресурсы компании определяют ее эффективность в динамичных условиях конкуренции<sup>30</sup>.

Развивая научный аппарат ресурсного подхода, экономисты пришли к пониманию, что ограниченное количество ресурсов внутри фирмы является «ограничителем» и для формирования устойчивых конкурентных преимуществ. Понимание того, что синергетический эффект может достигаться за счет объединения ресурсов не только внутри фирмы, но и за ее пределами, породил так называемый отношенческий подход к формированию конкурентных преимуществ фирмы. Основоположниками отношенческого подхода являются

---

<sup>27</sup>Ламбен Ж.Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / Перев. с англ. под ред. В. Б. Колчанова. — СПб. Серия «Классика МВА»: Питер, 2007.

<sup>28</sup>Э. Пенроуз. Теория роста фирмы.—СПб.: Издательство «Лань», 1999. - 480 с.

<sup>29</sup>Вернерфельт, Б. Ресурсная трактовка фирмы / Б. Вернерфельт // Вестник Санкт-Петербургского университета. 2006. Вып. 1. - С. 103-118.

<sup>30</sup>Kollis, D.S. Montgomeri. Strategii 1990-h [C. Montgomery. Strategyofthe 1990s]: per. s angl. / D. Kollins // Korporativnaya strategiya: sb. st. M.: Al'pina Biznes Buks, 2008. - S. 41-71.

Дж. Х. Дайер и Х.Сингх<sup>31</sup>. Детерминантами отношенческих рент авторы указанных работ назвали специфичные для конкретных взаимосвязей активы, процедуры совместного использования знаний, комплементарные ресурсы и способности, а также эффективное управление межфирменными взаимодействиями.

В прикладных целях вопросам обеспечения конкурентоспособного положения отводится значительное место в работах российских и зарубежных ученых Р.А. Фатхутдинова<sup>32</sup>, Л.В. Новак<sup>33</sup>, Г.Л. Азоева<sup>34</sup>, Е.Г. Ефимовой<sup>35</sup>, Е.С. Подборновой<sup>36</sup>.

Особое внимание в трудах Р.А. Фатхутдинова уделено конкурентоспособности (предприятия, товара), сущности понятий и инструментам обеспечения конкурентоспособного положения. В работе Р.А. Фатхутдинова «Управление конкурентоспособностью организации»<sup>37</sup> уделено внимание таким инструментам обеспечения конкурентоспособного положения промышленного предприятия, как импортозамещение, система менеджмента предприятия, инновационная деятельность, управление качеством продукции, тактический маркетинг.

---

<sup>31</sup>Дайер Дж. Х. Отношенческий подход: корпоративная стратегия и источники межорганизационных конкурентных преимуществ / Дж. Х. Дайер, Х. Сингх // Российский журнал менеджмента. 2009. №3. - С. 65-94.

<sup>32</sup>Фатхутдинов Р.А. Глобальная конкурентоспособность: инструменты системного развития. М.: Стандарты и качество, 2009. - 464 с.

<sup>33</sup>Новак Л.В. Моделирование механизма повышения конкурентоспособности в активных экономических системах; Филиал ФГОУВПО «РГУТиС» в г. Самаре. Самара: Самара, отделение Литфонда, 2009. – 184 с.

<sup>34</sup>Азоев, Г.А. Конкуренция: анализ, стратегия, практика [Текст]: учеб. пособие / Г.А. Азоев М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. - 189 с.

<sup>35</sup>Ефимова Г. А. Конкурентоспособность российского АПК в условиях присоединения РФ к ВТО/ Г. А. Ефимова, Е. Г. Степанова // Молодой ученый. 2015. №8. - С. 390-392.

<sup>36</sup>Подборнова Е.С. Организационно-экономические направления развития конкурентоспособности промышленных предприятий: на примере автомобилестроения: дис. ... канд.экон. наук - Самара, 2012.

<sup>37</sup>Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: Практикум. М.: Маркет ДС, 2008. - 208 с.

Р.А. Фатхутдинов при этом считает, что границы конкурентоспособности намного шире и берут свое начало на «входе» и продолжаются на «выходе». Р.А. Фатхутдинов отмечает, что: «...к «входу» системы относится все, что получает организация для производства товаров, новшеств и оказания услуг сторонним организациям (то есть к компонентам «выхода» системы). «Выходом» являются выпускаемая организацией продукция (товары), новшества для продажи, оказываемые сторонним организациям услуги».

Главными условиями стратегической конкурентоспособности предприятия на уровне «выхода», по мнению Р.А. Фатхутдинова, являются:

- 1) высокий уровень маркетинговых исследований, принятие и действенность нормативов конкурентоспособности в разрезе инновационных товаров и услуг;
- 2) создание конкурентоспособных параметров «входа»;
- 3) достижение конкурентоспособных параметров бизнес-процесса в рамках системы;
- 4) исследование конъюнктурных показателей платежеспособного спроса, применение эффективных инструментов товарной и сбытовой политики, продвижение и сервисное обслуживание и т.п.

К числу факторов обеспечения конкурентоспособности товара Р.А. Фатхутдинов относит качество товара, цену товара, затраты в сфере потребления товара, факторы синергетичности и времени.

В работе «Стратегическая конкурентоспособность» Р.А. Фатхутдинов конкурентоспособность товара трактует как степень настоящего или будущего удовлетворения им конкретной потребности в сравнении с товаром-аналогом в заданном сегменте геоэкономического пространства. В свою очередь, конкурентоспособность предприятия определена как способность организации производить конкурентоспособный товар или услугу. Таким образом, согласно мнению Р.А. Фатхутдинова, конкурентоспособность товара является главным

исходным фактором увеличения доли рынка и роста прибыли от его продажи, улучшения экономического положения организации и других показателей.

Л.В. Новак рассматривает конкурентоспособность как движущую силу, которая ставит предприятие перед необходимостью выпускать не только конкурентоспособную продукцию с заданными свойствами и низкими затратами потребления, но и учитывать характер производственной деятельности с позиции влияния факторов внешней и внутренней среды в тактическом и стратегическом периодах.

В своей работе Л.В. Новак в качестве основных факторов повышения конкурентных преимуществ предприятий машиностроения определяет развитие механизма их взаимодействия с поставщиками основных производственных ресурсов.

По мнению диссертанта, управление закупками (качеством, ценами, импортозамещением, бесперебойностью) – один из важнейших инструментов повышения конкурентоспособности станкостроительного предприятия, тем не менее, он не является достаточным для обеспечения его конкурентоспособного положения.

Е.Г. Ефимова определяет конкуренцию как борьбу предпринимателей за наиболее выгодные условия производства и сбыта товаров в целях получения максимальной прибыли.

Согласно определению Е.С. Подборновой<sup>38</sup>, конкурентоспособность предприятия существенно повышается на основе инновационно-инвестиционного развития производственной, финансовой, кадровой, управленческой деятельности и гибкой адаптивности к внешним и внутренним воздействиям, обеспечивающих темпы его устойчивого развития.

---

<sup>38</sup>Подборнова Е.С. Организационно-экономические направления развития конкурентоспособности промышленных предприятий: на примере автомобилестроения: дис ... канд.экон. наук - Самара, 2012.

Структура рынка, уровень монополизации, концентрации производства и капитала – основные направления обеспечения конкурентоспособного положения предприятия на рынке, по мнению Г.Л. Азоева.<sup>39</sup> В меньшей мере в работе исследуются внутренние резервы повышения конкурентоспособности и не рассматриваются инструменты механизма повышения конкурентоспособности предприятия на рынке. Г.Л. Азоев определяет конкурентоспособность как «экономический процесс взаимодействия, взаимосвязи и борьбы между выступающими на рынке предприятиями в целях обеспечения лучших возможностей сбыта своей продукции, удовлетворения разнообразных потребностей покупателей».

Продолжая подход к обеспечению конкурентоспособного положения предприятия, начатый М.Портером, Г.Л.Азоев в работе «Конкуренция: анализ, стратегия и практика» (1996 г.) исследует такие стратегии обеспечения конкурентоспособного положения, как внедрение новшеств и стратегия немедленного реагирования на потребности рынка. Важно отметить, что Г.Л. Азоев использует ряд инструментов, рассмотренных ранее Р.А. Фатхутдиновым. С точки зрения практической деятельности предприятия, стратегия внедрения новшеств при разработке механизма повышения конкурентоспособности предприятия трансформируется в НИОКР и маркетинговые исследования (анализ рынка, анкетирование клиентов выявление потребностей).

В рассмотренных выше работах учеными исследованы концептуальные проблемы обеспечения конкурентоспособности предприятий и организаций. Для автора диссертации особенный интерес представляет анализ исследований, посвященных конкурентоспособности предприятий станкостроения.

---

<sup>39</sup> Азоев, Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г.Л. Азоев. М., 2000.

Проблемам повышения конкурентоспособности станкостроительных предприятий на функционирующих рынках посвящены работы Д.А. Филатова<sup>40</sup>, Н.А. Сумина, Д.А. Кузьмищева<sup>41</sup>, Т.В. Шibaковой<sup>42</sup>, Л.Р. Рачек<sup>43</sup>, И.С. Никитиной<sup>44</sup>, М.С. Петрусенко<sup>45</sup>.

Д.А. Филатов в своей работе уделяет особое внимание одному из важнейших факторов внешней среды - государственной поддержке отрасли станкостроения, в которой не исследуются внутренние ресурсы предприятия, но весьма комплексно описывается процедура формирования концепции программы мероприятий государственной поддержки станкостроения.

По мнению автора, такой подход не раскрывает внутреннего потенциала предприятия и указывает лишь на государственные рычаги регулирования конкуренции на рынке (налогообложение, ставка по кредитам, госзаказы и т.д.). Существенные трудности представляет на практике и управление данным механизмом, и хотя само предприятие может ходатайствовать о тех или иных государственных инициативах, но вряд ли сможет добиться значимых результатов в этом направлении в кратко- и среднесрочной перспективе.

Углубляясь в исследование внутренних резервов повышения конкурентоспособности станкостроительного предприятия, Н.А. Сумин предлагает методический подход к использованию сертификации в качестве

---

<sup>40</sup>Филатов Д.А. Разработка механизма государственной поддержки стратегического развития станкостроения в Российской Федерации: Дис. ... канд.экон. наук - Москва, 2014.

<sup>41</sup>Кузьмищев Д.А. Повышение инновационной активности предприятий: на примере станкостроения: Дис. ... канд. экон. наук - Москва, 2011. - 164 с.

<sup>42</sup>Шibaкова Т.В. Конкурентоспособность российских предприятий в современных рыночных условиях: Дис. ... канд. экон. наук - Москва, 2009. - 214 с.

<sup>43</sup>Рачек Л. Р.. Управление конкурентной устойчивостью предприятий машиностроения на основе добавленной ценности: Дис. ... канд. экон. наук: - Краснодар, 2009. - 169 с.

<sup>44</sup> Никитина И.В. Совершенствование механизмов государственного регулирования и поддержки инновационной активности предпринимательских структур: Дис. ... канд. экон. наук - Санкт-Петербург, 2015. - 152 с.

<sup>45</sup>Петрусенко М. С. Управление конкурентоспособностью предприятия на внешнем рынке (на примере станкостроительного производства): Дис. ... канд. экон. наук - Краснодар, 1998. – 180 с.



инструмента управления станкостроительным предприятием, посредством которого выявляются требования внешней среды к конкурентоспособности продукции, учитываемые в процессе ее проектирования. В работах Н.А. Сумина уделяется внимание внутренним резервам предприятий станкостроения. В частности, предложено рассматривать сертификацию продукции, взяв за основу создание конкурентоспособной продукции с заданными параметрами как инструмент повышения конкурентоспособности станкостроительного предприятия.

Д.А. Кузьмищев акцентирует внимание на взаимосвязи конкурентоспособности и инновационной активности предприятия.

По мнению автора, существующие определения в должной мере не отражают специфику конкурентоспособного состояния предприятий отрасли станкостроения и в большей мере сконцентрированы на инвестиционной составляющей, нежели использовании тех ресурсов предприятия, которыми оно обладает в настоящий момент времени. В условиях высоких кредитных ставок реальная инвестиционная активность предприятий реального сектора экономики крайне невелика. Практически это означает, что, как и у станкостроительных предприятий, так и у предприятий машиностроения – заказчиков станкостроительной продукции - инвестиционная составляющая находится на низком уровне.

Также важно отметить, что, несмотря на то, что в настоящее время на российском рынке продолжают достаточно успешно функционировать более тридцати крупных станкостроительных предприятий, единицы производят востребованную и конкурентоспособную на мировом рынке продукцию, ввиду чего особенно важным является разделение таких понятий, как «конкурентоспособная продукция» и «конкурентоспособное предприятие».

Анализ теоретических и методологических аспектов развития конкуренции позволяет сделать вывод, что на современном этапе

хозяйствования наиболее эффективным способом обеспечения конкурентоспособного положения предприятий станкостроения на рынке составляют новшества и инновации, а также эффективное использование их внутренних ресурсов развития.

Анализ существующих взглядов на вопросы обеспечения конкурентоспособного положения промышленных предприятий позволяет отметить, что проблема формирования механизма повышения конкурентоспособности предприятий, в том числе станкостроительных, затронута в них фрагментарно и требует дальнейших исследований.

Считаем также необходимым сделать акцент на то, что в экономической литературе достаточно распространено отождествление конкурентоспособности предприятия с конкурентоспособностью продукции, а в отдельных работах наблюдается смешение данных понятий. Между тем, конкурентоспособность предприятия представляет собой значительно более широкий горизонт элементов, находясь в тесной зависимости от конкурентоспособности продукции и зачастую являясь следствием её.

В связи с этим диссертант предлагает собственное определение понятия конкурентоспособности предприятия в современных условиях хозяйствования, отражающее важность не только создания востребованных рынком продуктов по рыночным ценам, но и эффективного использования всех ресурсов предприятия, а также, - что особенно важно, - способность предприятия противостоять или минимизировать воздействие негативных факторов внешней среды для эффективного функционирования и сохранения доли на высококонкурентном рынке и повышать конкурентоспособность предприятий-заказчиков.

Учитывая эти обстоятельства, диссертант предлагает следующее определение: **конкурентоспособность станкостроительного предприятия** – это способность производить востребованную на глобальном рынке продукцию

с достижением оптимальных количественных и качественных показателей эффективности использования имеющихся ресурсов, минимизируя при этом негативные воздействия факторов внешней среды для сохранения позиций предприятия на рынке, обеспечивая мультипликативный эффект повышения конкурентоспособности предприятий - потребителей его продукции.

Заложенный в данном определении смысл понятия конкурентоспособности станкостроительного предприятия отражает авторскую дефиницию этой категории и является методологической предпосылкой предложенных в данной диссертации теоретических и методических разработок.

## **1.2 Исследование факторов конкурентоспособности предприятий российского станкостроения в современных условиях хозяйствования**

Станкостроение является одной из фондообразующих отраслей, определяет состояние всей российской экономики и оказывает влияние на уровень развития как машиностроительного комплекса, так и других отраслей промышленности.

Проблема повышения конкурентоспособности отечественных станкостроительных предприятий приобретает особую актуальность после введения экономических санкций со стороны США и стран Евросоюза, что ставит наше государство в технологическую зависимость от зарубежных стран ввиду устоявшейся тенденции преобладания доли импортного оборудования на отечественном рынке.

Углубленный подход к определению понятия «конкурентоспособность» определяет необходимость исследования основных факторов, влияющих на положение предприятий отечественного станкостроения на рынке.

Анализ научных и информационных источников по теме исследования,

приведенный в 1.1 диссертации, показал, что, несмотря на значительный интерес к вопросам повышения конкурентоспособности отечественных предприятий в экономическом пространстве Всемирной торговой организации (ВТО) и ужесточения условий проведения экспортно-импортных операций, на сегодняшний день нет единого подхода к определению влияния факторов на показатели конкурентоспособности станкостроительного предприятия, взаимодействующего в условиях усиления влияния международных интеграционных процессов. Кроме того, в научной литературе проблема обеспечения конкурентоспособности предприятий отечественного станкостроения рассматривается фрагментарно, что не позволяет разработать соответствующий инструментарий повышения конкурентоспособности в условиях агрессивной экспортной политики стран-экспортеров и сложившейся динамики преобладания импортных станков на российском рынке станкостроительной продукции, снизить которое возможно за счет импортозамещения.<sup>46</sup>

Анализ теоретических и методологических аспектов развития конкуренции, выполненный автором в 1.1, позволяет сделать вывод, что на современном этапе хозяйствования наиболее эффективным способом обеспечения конкурентоспособного положения предприятия на рынке составляют новшества и инновации, а также эффективное использование внутренних ресурсов предприятия. В то же время высокотурбулентная внешняя среда, оказывающая значительное влияние на деятельность организации, задает условия необходимости противостояния изменениям, то есть разработки такой стратегии, которая минимизирует риски внешнего воздействия на предприятия с целью достижения и сохранения их конкурентоспособного положения на рынке.

---

<sup>46</sup> Кластер подвинет импорт. Российская Бизнес-газета: Промышленное обозрение. № 969 от 14 октября 2014 г. Режим доступа: [<http://www.rg.ru/2014/10/14/stanki.html>]

Предложенное автором в параграфе 1.1, с. 28, диссертации определение понятия конкурентоспособности предприятия станкостроения отражает важность не только создания востребованных рынком продуктов, но и эффективного использования всех ресурсов предприятия, а также, что особенно важно, способность предприятия своевременно адаптироваться к воздействиям внешней среды для эффективного функционирования и сохранения доли на высококонкурентном рынке.

Данное определение конкурентоспособности раскрывает исследуемое понятие как величину непостоянную, зависящую от множества факторов, то есть величину, подверженную влиянию конъюнктуры рынка и изменениям внешней и внутренней среды.

Предложенная ниже, сгруппированная по степени воздействия классификация факторов влияния на обеспечение конкурентоспособности предприятия станкостроения (рис.1) раскрывает уровни воздействия основных факторов внешнего окружения и внутренних факторов на деятельность предприятия.

Классификация факторов конкурентоспособности указывает на то, что любая организация функционирует в среде и каждое действие организации возможно только при том условии, что среда допускает его осуществление. Кроме того, внешняя среда при положительном воздействии является источником, снабжающим организацию ресурсами, необходимыми для поддержания ее конкурентоспособности на заданном уровне, либо, наоборот, - при отрицательном воздействии способна снижать конкурентоспособность предприятия на рынке.

Одна из основных задач менеджмента состоит в определении положения предприятия на рынке, анализе конкурентного окружения для определения стратегии организации в кратко-, средне- и долгосрочной перспективе.

Для определения комплексного показателя конкурентоспособности и, как

следствие, определения конкурентоспособного положения предприятия станкостроения в работе были проанализированы и выделены отдельные показатели, характеризующие конкурентоспособность по отдельным элементам оценки, а также проранжированы факторы, влияющие на данные показатели.

Анализ макроуровня и факторов внешней среды деятельности предприятия показывает, что экономико-политическая ситуация на рынке, характеризуемая существенной зависимостью отечественного машиностроения от зарубежных поставок станочной продукции, формирует предпосылки для переориентации спроса в пользу отечественной станочной продукции на внутреннем рынке.

В то же время и ослабление национальной валюты создаёт благоприятные условия как для импортозамещения, так и для выхода на новые зарубежные рынки отечественных товаропроизводителей, обеспечивая ценовую конкуренцию многим иностранным производителям.

Одновременно с этим, высокая зависимость станкостроительных предприятий от роста курса иностранной валюты на импортные комплектующие при отсутствии возможностей качественного импортозамещения приведет, по оценке автора, к росту себестоимости продукции на 20-30%.

ФАКТОРЫ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ МАКРОУРОВНЯ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Экономико-политическая ситуация на мировом рынке:             <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1. Спрос и предложение на продукцию станкостроения на мировом рынке;                 <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1.1. Таможенно-тарифное регулирование и меры содействия экспортерам на операции экспорта и импорта станочной продукции;</li> <li>1.1.2. Военно-политическая ситуация на мировом рынке.</li> </ol> </li> </ol> </li> <li>2. Налоговая политика:             <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1. Уровень налоговой нагрузки на предприятия-потребители станочной продукции;</li> <li>2.2. Уровень налоговой нагрузки на предприятия-производители станочной продукции.</li> </ol> </li> <li>3. Инвестиционный климат национальной экономики:             <ol style="list-style-type: none"> <li>3.1. Спрос и предложение на продукцию станкостроения на национальном рынке;</li> <li>3.2. Уровень ставок по кредитам для предприятий-потребителей станочной продукции;</li> <li>3.3. Уровень ставок по кредитам для предприятий-производителей станочной продукции;</li> <li>3.4. Дотации и льготы предприятиям-потребителям отечественной станочной продукции.</li> </ol> </li> <li>4. Научно-техническая база для развития конкурентоспособной отрасли станкостроения.</li> </ol>
ФАКТОРЫ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ МЕЗОУРОВНЯ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Доступность и стабильность поставщиков основных производственных ресурсов для обеспечения бесперебойного снабжения предприятий станкостроения.</li> <li>2. Структура, тенденции развития отрасли станкостроения и положение предприятия в ней.</li> <li>3. Государственная поддержка отрасли станкостроения:             <ol style="list-style-type: none"> <li>3.1. Дотации и льготы в отрасли станкостроения;</li> <li>3.2. Объем государственных заказов на станочную продукцию.</li> </ol> </li> <li>4. Социально-демографический аспект доступности трудовых ресурсов рабочих специальностей в возрасте 18-45 лет.</li> </ol>
ФАКТОРЫ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Состояние управления маркетингом и сбытом;</li> <li>2. Состояние управления финансами предприятия;</li> <li>3. НИОКР, инновации производственной базы станкостроения;</li> <li>4. Стратегия управления и развития предприятия станкостроения;</li> <li>5. Качество трудовых ресурсов и уровень профессиональной подготовки основных рабочих специальностей;</li> <li>6. Автоматизация и механизация производства станочной продукции.</li> </ol>

**Рисунок 1 - Классификация факторов конкурентоспособности предприятия станкостроения**

Инвестиционный климат национальной экономики нельзя назвать привлекательным для обеспечения конкурентоспособного положения

предприятий отечественного станкостроения. Во-первых, рост ставок по кредитам при росте ставки Центрального банка Российской Федерации до 17% (на 1 августа 2015 г.) годовых формирует конечную ставку в 23-27%, что, в конечном счете, оказывает сильное воздействие на все стороны внутренней среды организаций отечественного станкостроения. Увеличение процента за пользование заемными средствами для организаций с длительным производственным циклом способствует росту себестоимости продукции - с одной стороны, и снижению инвестиционной активности в НИОКР - с другой (на основании результатов исследования структуры затрат на производство продукции станкостроения автор считает, что уже сегодня затраты на НИОКР предприятий отечественного станкостроения крайне малы и составляют менее 1% расходов).

Создание и развитие научно-технической базы станкостроения являются обязательными условиями повышения конкурентоспособности отечественной станкостроительной продукции.

Важная роль в повышении уровня конкурентоспособности отечественного станкостроения принадлежит системе образования. Подготовка технически грамотных специалистов, способных разрабатывать и внедрять в производство новые виды станков и технологических процессов, — цель, для достижения которой требуется решить ряд фундаментальных задач. К числу наиболее значимых из них относятся разработка новых и совершенствование существующих учебных программ, соответствующих современному уровню развития технологий.

Ввиду того, что внутренняя среда предприятия не является независимой системой и на нее оказывают значительное влияние факторы внешней среды — макро- и мезоуровней и, как следствие, те управленческие решения, которые формируются внутри организации под воздействием внешних факторов, её оценка требует отдельного рассмотрения.



Контрольная функция, распространяемая на внутреннюю среду, принадлежит собственникам, инвестору и топ-менеджменту предприятия<sup>47</sup>. Аудит внутренней среды, наоборот, целесообразно проводить силами сторонних, независимых специалистов с привлечением к работе собственников и инвесторов, топ-менеджмента, руководителей среднего звена и специалистов. Проведение аудита внутренней среды предприятия позволяет оценить текущее состояние факторов внутренней среды и их влияние на обеспечение конкурентоспособного положения предприятия на рынке через эффективность управления и развития предприятия, стратегии, выбранной предприятием в целом и в рамках структурных подразделений предприятия.

Методом определения состояния управления маркетингом и сбытом является маркетинговый аудит, который целесообразно проводить силами сторонних специалистов. Основанный на сопоставлении выполняемых задач и проводимых мероприятий и целей предприятия, маркетинговый аудит позволяет провести анализ структуры службы маркетинга, его целей, задач и уровня их решения.<sup>48</sup> В качестве количественной оценки эффективности отдельных маркетинговых мероприятий в практике получила распространение методика оценки экономической эффективности маркетинговых коммуникаций, известная как ROI (Return On Investment).

Обеспечение финансового состояния является важнейшей задачей функционирования предприятия с длительным производственным циклом. Управление финансовым состоянием является неотъемлемой частью финансового менеджмента, более того, - эффективность финансового менеджмента напрямую определяет финансовое состояние. Финансовое состояние предприятия можно охарактеризовать как устойчивое, если при

---

<sup>47</sup> Филичкина А.Ю., Агафонова М.С. Теоретические основы внутренней и внешней среды предприятия // Международный студенческий научный вестник. 2014. № 1.

<sup>48</sup> Молочников Н.Р., Жатикова М.Н. Методы оценки эффективности маркетинга в организации // Успехи современного естествознания. 2003. № 11. – С. 113-115.

неблагоприятных изменениях внешней среды организация продолжает функционировать, своевременно и полно выполняя свои обязательства по расчетам с персоналом, поставщиками, банками, а также по платежам в бюджет и внебюджетные фонды, выполняя при этом свои стратегические планы и текущие задачи.

Можно выделить следующие этапы финансового анализа:

- анализ структуры баланса;
- анализ эффективности деятельности предприятия;
- анализ платежеспособности и финансовой устойчивости предприятия;
- анализ структуры дебиторской и кредиторской задолженностей;
- анализ оборачиваемости и рентабельности капитала;
- анализ производительности труда.

В качестве источников информации для проведения финансового анализа выступают данные бухгалтерского и управленческого учета:

- данные об активах предприятия и источниках его образования;
- показатели деятельности предприятия в виде отчета о прибылях и убытках.

Модернизация производства и повышение технического уровня постоянно необходимы предприятиям, выпускающим высокотехнологичную наукоемкую продукцию, к числу которых относятся предприятия станкостроения. Модернизация дает возможность повышать количество уникальной, превосходящей аналоги продукции и, как следствие, обеспечивать рост конкурентоспособности предприятия.

НИОКР и инновации производственной базы станкостроения являются внутренними факторами повышения конкурентоспособности предприятия станкостроения и предполагают инвестиции в научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы.

Проблема обеспечения предприятий отечественного станкостроения

квалифицированными кадрами рабочих специальностей, специалистами со средним и высшим техническим образованием в последние годы значительно обострилась. Особенно актуальной сегодня является подготовка квалифицированных рабочих, хотя и потребность машиностроительных предприятий в квалифицированных кадрах с высшим и средним техническим образованием в полной мере на сегодня не удовлетворена.

Проведенное исследование влияния факторов на уровень конкурентоспособности предприятия (табл. 1) показало, что степень воздействия факторов макро-, мезо-, а также микроуровней на основные показатели конкурентоспособности различна.

На основе оценки влияния факторов макро-, мезо- и микроуровней на показатели конкурентоспособности предприятий станкостроения (табл. 1) автором были выявлены и описаны:

- факторы существенного влияния;
- факторы, влияние которых подчинено воздействию предприятия;
- инструменты, применение которых позволит повысить конкурентоспособность предприятий станкостроения в краткосрочной и стратегической перспективе.

Результаты исследований, проведенные в 1.1, 1.2, служат теоретической основой разработки методики и механизма повышения конкурентоспособности предприятий российского станкостроения, приведенных в главе 2.

**Таблица 1 - Оценка влияния факторов макро-, мезо- и микроуровней на показатели конкурентоспособности предприятий станкостроения**

	ФАКТОРЫ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ МАКРОУРОВНЯ						ФАКТОРЫ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ МЕЗОУРОВНЯ				ФАКТОРЫ ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ МИКРОУРОВНЯ						
	Экономико-политическая ситуация на мировом рынке	Уровень налоговой нагрузки	Инвестиционный климат национальной экономики	Научно-техническая база для развития конкурентоспособной отрасли	Социально-демографический аспект доступности трудовых ресурсов	<b>Итого:</b>	Доступность и стабильность поставщиков основных производственных ресурсов	Структура отрасли и положение предприятия в ней	Дотации и льготы в отрасли	<b>Итого:</b>	Управление маркетингом и сбытом организации	Управление финансами организации	НИОКР, инновации производственной базы	Система управления предприятием	Качество трудовых ресурсов	Технологический уровень производства	<b>Итого:</b>
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Конкурентоспособность продукции	10	30	25	25	10	<b>100</b>	40	20	40	<b>100</b>	20	10	20	10	20	10	<b>100</b>
Стоимость предприятия	20*	30	30	10	10	<b>100</b>	20	40	40	<b>100</b>	10	10	30	10	20	20	<b>100</b>
Стоимость бренда	30	10	20	30	10	<b>100</b>	20	40	40	<b>100</b>	40	10	30	10	5	5	<b>100</b>
Объем производства станочной продукции	10	20	30	30	10	<b>100</b>	50	20	30	<b>100</b>	20	20	10	20	10	20	<b>100</b>
Объем реализации	10	50	20	10	10	<b>100</b>	40	20	40	<b>100</b>	20	20	15	10	15	10	<b>100</b>
Рентабельность производства	0	70	20	10	0	<b>100</b>	40	10	50	<b>100</b>	20	20	10	20	10	20	<b>100</b>
Рентабельность реализации	0	50	20	20	10	<b>100</b>	40	10	50	<b>100</b>	20	25	10	20	10	15	<b>100</b>
Объем прибыли	30	40	20	10	0	<b>100</b>	40	10	50	<b>100</b>	25	20	5	20	10	20	<b>100</b>
Объем затрат на НИОКР	10	20	30	30	10	<b>100</b>	40	20	40	<b>100</b>	10	10	60	20	5	5	<b>100</b>
Объем экспорта в структуре выпуска	40	5	20	15	10	<b>100</b>	40	20	40	<b>100</b>	25	10	25	20	10	10	<b>100</b>

Окончание табл. 1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Доля предприятия на внешнем рынке	50	5	30	15	0	<b>100</b>	50	20	30	<b>100</b>	25	10	20	25	10	10	<b>100</b>
Доля предприятия на внутреннем рынке	10	30	30	30	0	<b>100</b>	40	30	30	<b>100</b>	20	15	15	20	15	15	<b>100</b>
Доля импортных комплектующих в себестоимости продукции	20	20	10	50	0	<b>100</b>	70	20	10	<b>100</b>	10	10	50	20	5	5	<b>100</b>
Производительность труда	0	10	10	50	30	<b>100</b>	40	30	30	<b>100</b>	5	0	30	15	20	30	<b>100</b>

\*Представлены баллы, определенные автором на основе экспертной оценки руководителей российских станкостроительных предприятий

### **1.3 Состояние и стратегическое направление развития предприятий российского станкостроения в современной экономической ситуации**

Современная экономическая ситуация вносит изменения в производственно-хозяйственную деятельность станкостроительных предприятий, одновременно накладывая ограничения и открывая возможности их деятельности на внешнем и внутреннем рынках. К ним относятся вступление России в ВТО, санкции Европейского Союза и США, а также ответная на них реакция нашего Правительства.

Вступление нашей страны в ВТО 22 августа 2012 г. создало ряд потенциальных возможностей и явных угроз для российской промышленности, связанных с окончательным открытием нашего рынка для зарубежных производителей продукции – снижением таможенных пошлин, которые в отрасли станкостроения уже снизились в среднем до 7-10% за последние два года по сравнению со ставками, действовавшими на момент присоединения России к ВТО (составившими 10-15% в 2012 г.), и продолжают тренд снижения до 5-8% к 2016 г. по большинству видов металлообрабатывающего оборудования, которое является основой производства станкостроительных предприятий<sup>49</sup>.

Введенные рядом европейских стран и США санкции, наряду с существующими в отечественном станкостроении структурными проблемами, наложили дополнительные ограничения на развитие их производственно-хозяйственной деятельности, особенно в части приобретения комплектующих изделий и материалов.

Объектом диссертационного исследования являлись российские предприятия станкостроения, выпускающие всю номенклатуру и

---

<sup>49</sup> Report of the working party on the accession of the Russian Federation to the World Trade Organization, 17 November 2011 [electronic resource].

URL: <http://www.economy.gov.ru/minec/activity/sections/foreigneconomicactivity/wto> (дата обращения 20.08.2014)

типоразмеры металлообрабатывающего оборудования. Потребителями данной группы станочной продукции являются крупные и малые предприятия всех отраслей экономики. Рынок слабо монополизирован. Характеристика рынка согласно, модели пяти конкурентных сил М. Портера, представлена на рис. 2.



**Рисунок 2 - Характеристика рынка металлообрабатывающего оборудования**

По данным Gardner Business Media<sup>50</sup>, производство станков в долларовых ценах во всем мире в течение 2013 г. снизилось в среднем на 9% по сравнению с 2012 г. по всем странам, кроме Испании, Италии, Австрии и

<sup>50</sup>Gardner Business Media. [электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.gardnerweb.com/cdn/cms/2014wmtocs\_SURVEY.pdf] (дата обращения 20.08.2014)

Германии, где зафиксирован рост от 2% до 9%. Так, Германия, увеличив производство станочной продукции на 6% в 2013 г., стала крупнейшим производителем станков в мире. Япония занимает второе место, с падением производства на 32% далее следует Китай. Три перечисленные страны в 2013 г. произвели 52% от общего производства станков в мире.

Россия занимает 21-е место с объемом производства в 2013 г. 210,9 млн долл. США, при этом объем производства в 2012 г. снизился на 20%.

Анализ текущей ситуации на мировом рынке станкостроения показывает спад мирового производства станочной продукции. Одновременно с этим промышленно развитые страны, в первую очередь за счет государственной поддержки реального сектора экономики, успешно наращивают объемы потребления металлообрабатывающего оборудования. Данные статистики показывают, что Германия потребляет 16,7% мирового производства металлообрабатывающего оборудования, США – 16%, Италия – 10,8%, КНР – 10,7%.

По выпуску металлообрабатывающего оборудования Россия сегодня занимает место в третьем десятке стран (21-е место), обеспечивая выпуск металлорежущих станков в количестве 2,8 тыс. шт. в 2014 г. (табл. 2).

Экспорт металлорежущих станков обеспечен существенным образом реэкспортом и продажей ранее произведенного, но не экспортируемого оборудования, в связи с чем экспорт продукции в натуральном выражении превысил показатели выпуска за 2014 г. на 15% и составил 3,4 тыс. штук.

Аналогичная ситуация наблюдается за весь исследуемый период (2010-2014 гг.), где экспорт продукции превышает выпуск в среднем на 10-15%.

**Таблица 2 - Производство металлорежущих станков в России (2010 -2014 гг.), тыс. шт.<sup>51</sup>**

2010 г.	2011 г.	2012 г.	2013 г.	2014 г.
2,0	2,5	3,4	2,9	2,8

<sup>51</sup> Россия 2012. Стат.справочник / Росстат.М., 2014. - С.22.



По данным бюллетеня Информационного агентства АК&М<sup>52</sup> «Отрасли российской экономики: производство, финансы, ценные бумаги», в первой половине 2015 г. наблюдался рост в станкостроительной промышленности в размере 15,7% к соответствующему периоду прошлого года.

Следует отметить, что, несмотря на норму эксплуатации оборудования, равную 10-12 годам, сегодня более 80% отечественного станочного парка имеют срок эксплуатации свыше двадцати лет, что указывает на явное не только моральное, но и физическое устаревание оборудования.

Обновление парка металлообрабатывающего оборудования, потребность в котором сегодня крайне велика, невозможно без значительного участия отечественной станкостроительной продукции ввиду того, что импорт по отдельным видам оборудования невозможен из-за соблюдения условий обеспечения технологической и экономической безопасности страны, а также введенных экономических санкций.

В соответствии с отчетом Министерства промышленности и торговли Российской Федерации за 2014 г., объем производства станкостроительной и инструментальной продукции (механообрабатывающего, литейного, кузнечно-прессового, сварочного, термического, гальванического, деревообрабатывающего и прочего оборудования, а также инструмента) составил 33,64 млрд. руб. Объем производства металлообрабатывающего оборудования составил 6,61 млрд руб., или 112% к уровню 2013г.

В натуральных показателях объем выпуска по основным видам продукции в 2014 г. составил: металлообрабатывающее оборудование – 4088 шт., металлорежущие станки – 2739 шт., кузнечнопрессовое оборудование – 1349 шт., деревообрабатывающие станки – 4869 шт. Освоен выпуск 16 новых моделей станков, преимущественно с прецизионными параметрами обработки поверхностей, в том числе пяти осевых обрабатывающих центров.

---

<sup>52</sup> Информационное агентство АК&М: Аналитика. [Электронный бюллетень]. Режим доступа: [<http://www.akm.ru/rus/analyt/analyt/mashin.htm>] (дата обращения 11.06.2015)

В 2014 г. в станкостроении сохранилась негативная тенденция, определяемая существенным отставанием объёмов собственного производства от масштабов внутреннего потребления. Вместе с тем, в 2014 г. начались структурные изменения в номенклатуре выпускаемой отечественными станкостроительными предприятиями продукции, характеризующиеся увеличением выпуска оборудования с числовым программным управлением (ЧПУ) и обрабатывающих центров, что повышает долю наукоёмкой продукции и положительно влияет на добавленную стоимость выпускаемой продукции.

В настоящее время идёт активная модернизация отечественных станкостроительных предприятий. ООО «Группа «СТАН» и немецкий концерн «Siemens» подписали договор на поставку комплектующих для производства станков на предприятиях группы «СТАН». Ковровский электромеханический завод запустил сборочное производство станков с программным управлением японской компании «Takisawa». Холдинг «Станкопром» и немецкий концерн «Niles-Simmons» подписали соглашение о сотрудничестве в реализации стратегии импортозамещения станкостроительной продукции в России. Соглашение предусматривает организацию крупноузловой сборки высокоточных станков на базе Савёловского машиностроительного завода. Состоялось официальное открытие Российско-швейцарского центра компетенций в области технологий микрообработки. Центр будет содействовать модернизации российского машиностроения и развитию российской станкоинструментальной промышленности на основе применения передовых швейцарских машиностроительных технологий и оборудования, а также повышению качества подготовки и переподготовки инженерных и научно-технических кадров для машиностроения.

Постановлением Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014г. № 328 утверждена новая редакция подпрограммы «Станкоинструментальная промышленность» государственной программы

Российской Федерации «Развитие промышленности и повышение её конкурентоспособности».

Постановлением Правительства от 27 октября 2014г. № 1128 утверждены Правила предоставления субсидий на проведение НИОКР в рамках реализации комплексных проектов по организации серийных производств станкоинструментальной продукции.

Постановлением Правительства от 27 ноября 2014г. № 1257 утверждены Правила предоставления субсидий в виде имущественного вноса в ГК «Ростех» на цели реализации проектов по созданию серийных производств станкоинструментальной продукции.

С 1 января 2014 г. действует постановление Правительства №1224 «Об установлении запрета и ограничений на допуск товаров, происходящих из иностранных государств, работ (услуг), выполняемых (оказываемых) иностранными лицами, для целей осуществления закупок товаров, работ (услуг) для нужд обороны страны и безопасности государства». На прохождение экспертизы по Постановлению №1224 в 2014 г. подано 3968 заявлений. Из прошедших экспертизу 3361 заявление отечественный аналог выявлен в 924 случаях (27,5%), что отражает реальные возможности отечественных станкостроителей по замене импортного технологического оборудования.

В настоящее время доля закупаемого российскими потребителями отечественного технологического оборудования установлена на уровне 10%. В период до 2020 г. этот показатель планируется довести до 60%.

Реализуя стратегию развития и повышения конкурентоспособности станкоинструментальной промышленности РФ, станкоинструментальный холдинг «Станкопром», входящий в Госкорпорацию «Ростех», подписал ряд инвестиционных соглашений с отечественными станкостроительными компаниями по запуску в России новых высокотехнологичных производств станков и станкоинструментальной продукции в рамках выставки «Металлообработка - 2015». Выход на производственную мощность

большинства проектов намечен на 2017 г. Подписанные соглашения полностью отвечают заложенным Правительством Российской Федерации принципам государственного курса на импортозамещение станкостроительной и инструментальной продукции.

В рамках подписанных соглашений в России в период 2016-2020 гг. будут запущены более десятка новых производств, продукция которых будет основана на применении отечественного ЧПУ и программного обеспечения. Потребителями продукции новых производств будут отечественные обрабатывающие предприятия, в том числе предприятия оборонно-промышленного комплекса. Инвестиции АО «Станкопром» в реализацию подписанных проектов составят более 4,9 млрд руб.

Первый заместитель Министра промышленности и торговли Российской Федерации Г.С. Никитин, на выступлении в рамках конференции выставки «Металлообработка 2015»<sup>53</sup>, подчеркнул: «В последнее время коренным образом изменилась модель поддержки отрасли. Разработана программа импортозамещения в станкостроении. Реализуется комплекс мер поддержки регуляторного и финансового характера, включая новые механизмы субсидирования предприятий в сложных экономических условиях. Сформированы и будут реализованы меры, направленные на дальнейшее улучшение условий развития совместных производств, глубокую локализацию и трансфер передовых технологий. Все это способствует решению главной задачи - созданию серийных производств станкоинструментальной продукции и повышению доли современного качественного российского оборудования на внутреннем рынке. Эту задачу будет решать системный интегратор российской станкостроительной отрасли - АО «Станкопром». Предприятия, участвующие в реализации плана импортозамещения Министерства промышленности и торговли Российской

---

<sup>53</sup> «Станкопром» совместно с российскими компаниями дал старт. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.promweekly.ru/2015-19-14.php> (дата обращения 21.07.2015)

Федерации, могут получить целевые займы от созданного в конце 2014 г. Российского фонда развития промышленности в размере от 50 до 500 млн руб. на срок от 5 до 7 лет»<sup>54</sup>.

В целом за 2014 г. на долю импорта металлорежущих станков пришлось 90% от общего объёма предложения (в натуральном выражении).

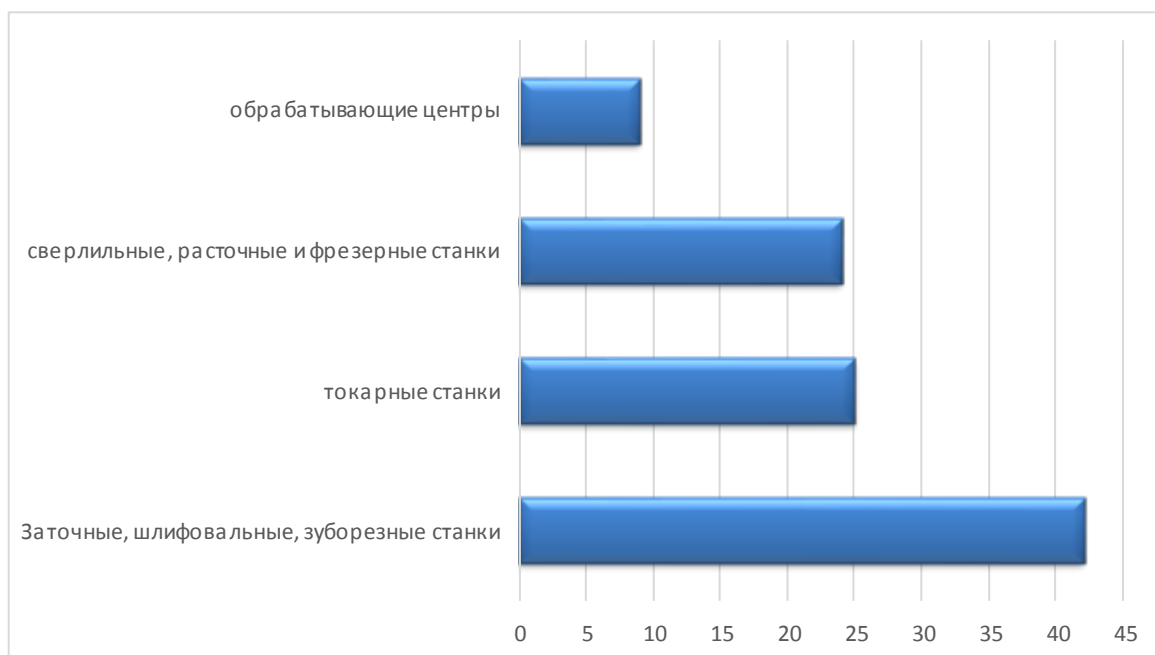
В структуре российского рынка металлорежущего оборудования, с точки зрения типов станков, наибольшая доля (в натуральном выражении) в 2014г. пришлась на станки заточные, шлифовальные и зуборезные (42%). Далее следуют токарные станки (25%) и станки сверлильные, расточные и фрезерные (24%). Доля обрабатывающих центров составила 9% (рис.3).

Текущее положение станкостроительной отрасли, характеризующееся слабой конкурентоспособностью производимой продукции, тесно связано со всеми политическими и экономическими реформами последних двадцати пяти лет: распад СССР и переход к рыночной экономике, а затем последующие экономические кризисы нанесли существенный урон отрасли, существенно снизив конкурентоспособность продукции на мировом рынке<sup>55</sup>, в то время как к 1990 г. отечественное станкостроение находилось на третьем месте в мире по потреблению механообрабатывающего оборудования, а станочный парк насчитывал свыше 5,5 млн ед. оборудования.

---

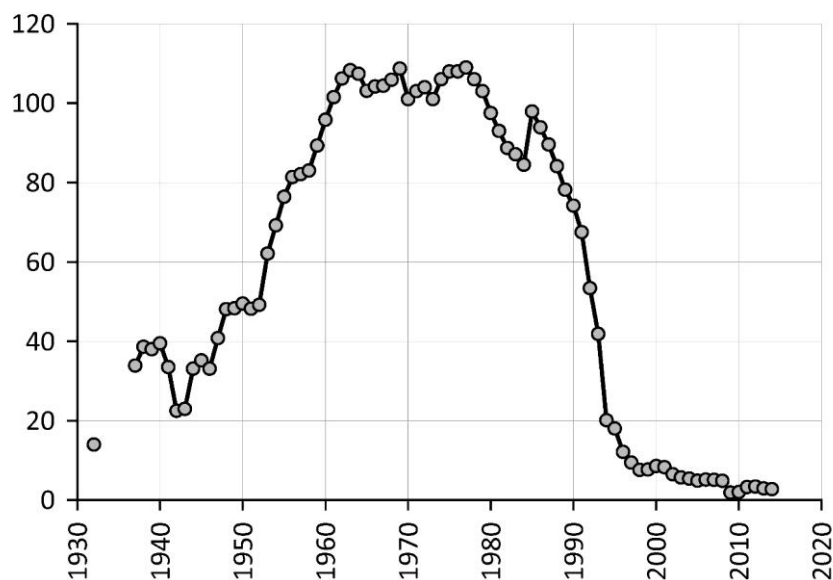
<sup>54</sup> Промышленные проекты получают новый импульс. "Российская Бизнес-газета". №992 (13). 2015 г.

<sup>55</sup> Гражданкин А.И., Кара-Мурза С.Г. Белая книга России: Строительство, перестройка и реформы: 1950–2012 гг./ Будущая Россия. № 24. М.: Либорком, 2013. – 560 с.



**Рисунок 3 - Структура рынка металлорежущего оборудования России по типам выпускаемой продукции, в %, по данным выпуска за 2014 г.**

При рассмотрении более длительного исследуемого периода выпуска металлорежущих станков видно также сокращение производства: снижение более чем в 30 раз (рис.4).



**Рисунок 4 - Производство металлорежущих станков в СССР, РСФСР и РФ, тыс. шт. (по данным А.И. Гражданкина, С.Г. Кара-Мурзы, «Белая книга России»<sup>56</sup>)**

<sup>56</sup>Белая книга России. Гражданкин А.И., Кара-Мурза С.Г. М.:Либроком, 2014.

Изменения в экономике, связанные с отсутствием государственного субсидирования, государственных заказов вместе с либерализацией внешнеэкономических связей и открытием таможенных границ, привели к широкомасштабной экспансии иностранных производителей станкостроительной продукции. И если ранее можно было наблюдать импорт дорогостоящего сложного оборудования в относительно небольших количествах, то к началу 2000 г. возрос импорт относительно дешевых станков из Южной Кореи, Тайваня и Китая, который наблюдается и по сей день.

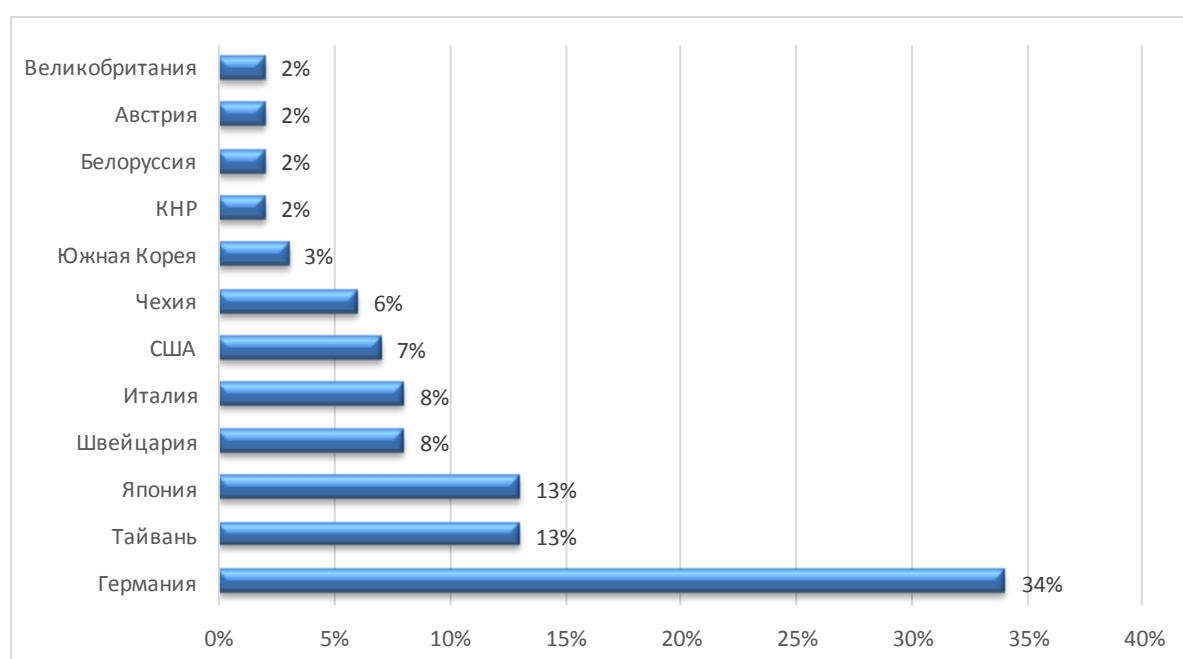
До начала 2014 г. около 70% станочного оборудования ввозилось из стран, которые ввели против России экономические санкции. Применение санкций, а также значительные изменения валютного курса в нашей стране вызвали существенные сокращения в структуре и объемах импортных операций.

В течение 2014 г. объем и структура импорта оборудования практически не изменились с учетом выполнения долгосрочных контрактов. Значительные изменения произошли в 2015 г., когда объем импорта оборудования сократился, по данным Министерства промышленности и торговли Российской Федерации, более чем на 40%.

Считаем, что программы, разработанные Министерством промышленности и торговли Российской Федерации, должны обеспечить замену импортируемого оборудования российскими аналогами там, где это экономически и технологически целесообразно. В разработанном Министерством промышленности и торговли Российской Федерации «Перечне приоритетных и критических видов продукции, услуг и программного обеспечения с точки зрения импортозамещения и национальной безопасности» обозначены приоритетные направления импортозамещения, в том числе и по продукции станкостроительной промышленности, с указанием конкретных предприятий и видов продукции.

Очень важно для развития импортозамещения станкостроительной продукции, что в этом перечне имеются направления импортозамещения и по наиболее важным комплектующим изделиям для станкостроения – системам ЧПУ, электроприводам, датчикам перемещения, электродвигателям, подшипникам.

Важной проблемой возросшего импорта (рис.5) является то, что ведущие мировые производители станочной продукции осуществляют контроль экспорта технологий двойного назначения и комплектующих на государственном уровне.



**Рисунок 5 - Структура импортных поставок станочной продукции в пользу российских предприятий за 2014 г.<sup>57</sup>**

Такое положение дел означает возможный отказ от приобретения, как оборудования, так и отдельных узлов при любых внешнеполитических изменениях, особенно актуальных в текущем году в связи с обострением ситуации между Россией и частью Европейского сообщества.

<sup>57</sup>Информация о результатах анализа состояния и развития отрасли станкостроения в государствах-членах ТС и ЕЭП. ЕВРАЗИЙСКАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ КОМИССИЯ: Департамент промышленной политики. Москва, 2014. Режим доступа: [[http://www.eurasiancommission.org/ru/act/prom\\_i\\_agroprom/](http://www.eurasiancommission.org/ru/act/prom_i_agroprom/)]



Кроме того, при производстве наиболее конкурентоспособной отечественной станкостроительной продукции используется значительное количество импортных комплектующих, доля которых составляет до 80%, что указывает на необходимость импортозамещения как самой станкостроительной продукции, так и комплектующих, импортируемых сегодня из-за рубежа<sup>58</sup>.

На проходившем 24 июля 2013 г. совещании Правительства Российской Федерации «О мерах по развитию отечественного станкостроения в целях модернизации военно-промышленного комплекса» Председатель Правительства Российской Федерации Д.А. Медведев в своем вступительном слове заявил: «... значительная часть оборудования, которое мы получаем по импорту, работает таким образом, что мы в полной мере зависим от решений, которые принимаются в других странах, вплоть до выключения самого станка...»<sup>59</sup>. Аналогичную оценку текущей ситуации дал и последний советский министр станкостроительной и инструментальной промышленности Н.А. Паничев: «...по определенному сигналу эти ЧПУ могут либо вообще отключить, либо задать ошибочную программу»<sup>60</sup>.

Страны Евросоюза, Япония, США и ряд других стран по своему усмотрению, руководствуясь Вассенаарским соглашением (в котором также принимает участие Россия) по контролю над экспортом обычных вооружений и высоких технологий, определяют, *что* из подобных товаров и технологий они готовы продавать и *кому*.

---

<sup>58</sup>Импортозамещение в металлообработке: инструментальная независимость/ инт. П.Кириллова (в рамках выставки «Металлообработка – 2014».  
Режим

доступа:[[http://www.umpro.ru/index.php?page\\_id=17&art\\_id\\_1=514&group\\_id\\_4=117&m\\_id\\_4=28](http://www.umpro.ru/index.php?page_id=17&art_id_1=514&group_id_4=117&m_id_4=28)]

<sup>59</sup> Совещание о мерах по развитию отечественного станкостроения в целях модернизации военно-промышленно комплекса от 24 июля 2013 [электронный ресурс]

Режим доступа:[<http://government.ru/news/3320>]

<sup>60</sup>Паничев Н.А. Отечественное станкостроение / «Аргументы недели». №33 (274) от 25 августа 2011.

Кроме того, не исключается возможность, что с помощью систем ЧПУ, используемых в оборудовании, может передаваться полная информация о производимой на данном оборудовании продукции.

В качестве частичных ограничений выступают условия лицензирования экспорта продукции двойного назначения, накладывающие запрет на перемещение и несанкционированное использование наукоемкого механообрабатывающего оборудования, которое на этапе изготовления оснащено датчиками контроля местоположения с использованием спутников GPS или условием его подключения к базе Интернет.

Это означает, что фактически российские предприятия могут быть когда угодно, без дополнительных уведомлений, отрезаны от стратегических технологий. Так, например, уже существовал прецедент таких ограничений, когда России было отказано в продаже системы ЧПУ для пятикоординатной обработки деталей. Ряд стран также ограничивает экспорт, помимо станков с ЧПУ, прецизионных станков и систем ЧПУ для таких станков, станков для объемной резки и многих других.<sup>61</sup>

Осознавая необходимость поддержки как отечественного станкостроения, так и всего оборонно-промышленного комплекса, в первую очередь, с целью импортозамещения преобладающей части зарубежной продукции на российском рынке, на государственном уровне инициированы такие программы, как программа «Развитие отечественного станкостроения и инструментальной промышленности» на 2011-2016 годы<sup>62</sup>, «Государственная программа вооружения России на период 2011–2020 годов», также принято постановление Правительства Российской Федерации от 14 июля 2014 г. № 656 «Об установлении запрета на допуск отдельных видов товаров машиностроения, происходящих из иностранных государств, для целей

---

<sup>61</sup> Зависимость России от поставок оборудования из-за рубежа достигает 90 процентов/ "Российская бизнес-газета" №718 (34). 2009 г.

<sup>62</sup> Постановление Правительства РФ от 1.07.2011 № 531 «Развитие отечественного станкостроения и инструментальной промышленности» на 2011-2016 годы федеральной целевой программы «Национальная технологическая база» на 2007-2011 годы. Режим доступа: [[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_116628/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_116628/)]

осуществления закупок для обеспечения государственных и муниципальных нужд»<sup>63</sup>, которое в значительной мере перераспределяет спрос на станки, генерируемый российским государством в рамках проектов технического перевооружения машиностроительных предприятий, в пользу российских станкостроителей. Постановление № 656 налагает запрет на приобретение импортных станков за счет федерального бюджета российскими стратегическими машиностроительными предприятиями в случае, если аналогичные станки производятся в России.

В свою очередь, важно заметить, что, несмотря на общую тенденцию сокращения станкостроительных предприятий, которая наблюдалась на протяжении последних двадцати лет, на рынке отечественного станкостроения остаются и даже возрождаются отечественные станкостроительные предприятия, как правило, за счет привлечения инвестиций, государственных заказов, кооперации и создания производственных кластеров, в том числе с зарубежными предприятиями.

Представителями российского рынка конкурентоспособной станкостроительной продукции сегодня являются такие предприятия, как ОАО «Астраханский станкостроительный завод», ООО НПО «Станкостроение», г. Стерлитамак, ЗАО «Краснодарский станкостроительный завод-СЕДИН», ООО «Симбирский станкостроительный завод», г. Ульяновск, ОАО «Ивановский завод тяжелого станкостроения», ООО «СТАНГИДРОМАШ», г. Самара, ООО «Воронежский станкостроительный завод» и др. (табл. 3).

---

<sup>63</sup> Постановление Правительства Российской Федерации от 14 июля 2014 г. № 656 "Об установлении запрета на допуск отдельных видов товаров машиностроения, происходящих из иностранных государств, для целей осуществления закупок для обеспечения государственных и муниципальных нужд".

**Таблица 3 - Характеристика крупнейших российских  
станкостроительных предприятий по типу выпускаемой продукции  
и рынкам сбыта**

Название предприятия	Типы основной выпускаемой продукции	Рынки сбыта
1	2	3
ОАО "Астраханский станкостроительный завод"	Металлорежущее, кузнечно- прессовое, абразивно- отрезное, деревообрабатывающее оборудование	- Внутренний рынок, - Внешний рынок (Иран, Вьетнам, Индия, Турция)
ООО НПО «Станкостроение» (ранее ОАО «Стерлитамакский станкостроительный завод»). Входит в ООО «Группа СТАН»	Металлорежущие станки, обрабатывающие центры	- Внутренний рынок, - Внешний рынок (Ирландия, Эстония, Германия, Турция, Украина, Египет, Индия, Малайзия, Польша, Беларусь)
ЗАО «Краснодарский станкостроительный завод-СЕДИН». Входит в Группу «Седин»	Токарно – карусельные станки, обрабатывающие центры	- Внутренний рынок, - Внешний рынок (ЮАР, Украина)
ООО «Симбирский станкостроительный завод» (в альянсе со Skoda Machine Tool A.s., Чехия)	Металлорежущие станки, обрабатывающие центры	- Внутренний рынок, - Внешний рынок (Украина, Беларусь, Германия, Италия, Франция)
ОАО «Ивановский завод тяжелого станкостроения» (ОАО "ИЗТС")	Тяжёлые и уникальные станки, оборудование для металлообработки	- Внутренний рынок, - Внешний рынок (Украина, Беларусь, Финляндия, Франция)
ООО «СТАНГИДРОМАШ», г. Самара	Металлообрабатывающие станки	- Внутренний рынок
ЗАО «Станкотех», г. Коломна, Московская обл.	Портальные и мостовые фрезерные обрабатывающие центры	- Внутренний рынок
ОАО «Сасовский станкостроительный завод» (ОАО «САСТА») г. Сасово, Рязанская обл.	Металлообрабатывающие станки, обрабатывающие центры	- Внутренний рынок, - Внешний рынок (Италия, Германия, Канада)

Продолжение табл. 3

1	2	3
ЗАО "Липецкое станкостроительное предприятие»	Металлообрабатывающие станки (плоскошлифовальные)	- Внутренний рынок, - Внешний рынок (Украина, Беларусь, Казахстан, Германия, Индия)
ЗАО «Стан-Самара»	Координатно-расточные станки, координатно-шлифовальные станки	- Внутренний рынок, - Внешний рынок (Англия, страны Балтии, Украина, Беларусь, Казахстан)
ООО «Волжский машиностроительный завод», г. Тольятти, Самарская обл.	Промышленные роботы, металлообрабатывающие станки	- Внутренний рынок
ООО «Средневожский станкозавод», г. Самара	Универсальные токарные станки прецизионных классов точности, станочные приспособления, оснастка и запчасти для токарных станков	- Внутренний рынок
ОАО «Рязанский станкостроительный завод». Входит в группу «РосСтанКом»	Металлообрабатывающие станки	- Внутренний рынок, - Внешний рынок (Украина, Республика Беларусь, Южная Африка, Голландия)
ООО «Савеловский машиностроительный завод», г. Кимры, Тверская обл.	Металлорежущие станки, обрабатывающие центры	- Внутренний рынок, - Внешний рынок (Украина, Беларусь, Германия, Италия, Франция)
ОАО «ВНИИИНСТРУМЕНТ», г. Москва	Ультрапрецизионные токарные и фрезерные станки с ЧПУ	- Внутренний рынок, - Внешний рынок (Украина, Беларусь)
ООО «ВСЗ Техника», г. Владимир	Металлообрабатывающие станки (круглошлифовальные, прецизионные)	- Внутренний рынок, - Внешний рынок (Украина, Беларусь)
ЗАО "ВСЗ - Салют», г. Москва	Резьбошлифовальные станки, зубошлифовальные станки	- Внутренний рынок, - Внешний рынок (Украина, Беларусь)

Как показывают данные, приведенные в табл.3, сегодня в России продолжают успешно функционировать станкостроительные предприятия, осуществляющие поставки продукции не только на внутренний, но и на внешний рынок. Одним из залогов успешного функционирования таких компаний стало объединение нескольких промышленных предприятий в

крупный производственный холдинг, а также альянсы с иностранными партнерами (ООО «Симбирский станкостроительный завод», г. Ульяновск).

По мнению автора, в условиях санкций и для обеспечения технологической и оборонной безопасности страны, в соответствии с правительственным решением, был создан государственный холдинг «Станкопром».

Ключевой задачей холдинга «Станкопром» (Государственная корпорация «Ростех») является долгосрочное обеспечение технологической независимости и конкурентоспособности российского машиностроения за счет преимущественного применения конкурентоспособных отечественных средств машиностроительного производства. В состав холдинга «Станкопром» входят научно-исследовательские институты, инжиниринговые компании, станкоинструментальные производственные предприятия, а также коммерческие организации, расположенные в восьми регионах России. Общее число предприятий составляет 18 единиц, на которых задействовано порядка 6,5 тыс. сотрудников. В ближайшие годы планируется существенное расширение состава холдинга за счет реализации совместных проектов с российскими и иностранными партнерами.

Холдинг «Станкопром» интегрирован в решение задач Правительства Российской Федерации по модернизации промышленности. Вместе с тем, является участником стратегических государственных программ Российской Федерации.

По мнению автора, решение, которого так не хватало со времен распада СССР, а именно создание Государственного холдинга позволит обеспечить импортозамещение станкостроительной продукции за счет увеличения объема производства станкостроительной продукции до 10% в год благодаря финансированию создания дополнительных мощностей. Экспорт продукции останется на уровне 2014 г., но произойдет существенное увеличение поставок в направлении ближнего зарубежья – Казахстана и Республики Беларусь, в то время как количество экспортируемой продукции

в страны дальнего зарубежья в натуральном выражении будет снижено ввиду обостренной геополитической ситуации.

В настоящее время Министерством промышленности и торговли Российской Федерации подготовлен проект постановления, предусматривающий запрет с 2016 г. на поставку на оборонные предприятия нашей страны оборудования с ЧПУ, произведенного за рубежом. Указанный срок установлен с учетом реальных возможностей российских производителей систем ЧПУ.

Проанализируем основные проблемы положения российского станкостроения на мировом рынке станкостроительной продукции.

***К первой проблеме относится потеря рынков сбыта.*** Динамично развивающийся мировой рынок станкостроения, ежегодный рост которого за последние 20 лет составлял в среднем 3%, переживает серьезные преобразования, явившиеся результатом долгой борьбы основных игроков рынка станкостроительной продукции.

Существенный спрос на продукцию станкостроения в начале 2000-х гг. приходился на Западную Европу (40-50% мирового спроса на продукцию станкостроения), в то время как на страны Азии всего 25%. За последние тринадцать лет произошли существенные преобразования в экономике большинства развивающихся стран, что, в конечном счете, привело к перераспределению спроса на станочную продукцию в сторону стран Азии, на долю которых сегодня приходится две трети мирового спроса.

Увеличение объема экспорта в Азиатско-Тихоокеанский регион наряду с безупречным контролем внутреннего рынка обеспечивает лидерство Японии в мировом производстве станков, которая опережает Германию и Китай (второе и третье места).

В конце 80-х гг. XX в. ситуация на мировом рынке станкостроения была коренным образом иной, СССР занимал третье место в мире по производству станкостроительной продукции, уступая место лишь Японии и ФРГ, и успешно экспортировал станки не только в развивающиеся страны, но и в

Японию, США, Канаду, Англию и ФРГ. Внутреннее потребление станкостроительной продукции также было высоким, основной спрос на продукцию станкостроения приходился на машиностроительную промышленность - авиацию, автомобилестроение и ВПК.

Сегодня Россия занимает 21-ое место по производству и 17-ое место по потреблению станочной продукции. Экспорт металлорежущих станков обеспечен существенным образом реэкспортом и продажей ранее произведенного, но не экспортируемого оборудования, в связи с чем экспорт продукции в натуральном выражении превысил показатели выпуска за 2013 г. на 15% и составил 3,4 тыс. шт.<sup>64</sup>

***Ко второй проблеме относится снижение конкурентоспособности продукции российского станкостроения.*** Отсутствие инвестиций в развитие отечественных станкостроительных предприятий в последние 25 лет привело к серьезному отставанию в уровне конкурентоспособности выпускаемой продукции. На большинстве сохранившихся отечественных станкостроительных предприятий номенклатура выпускаемой продукции не претерпела серьезных изменений, практически прекратилось производство основных комплектующих изделий для производства станков. Ключевыми проблемами стали отсталость собственной производственной базы, потеря культуры производства и недостаток квалифицированных кадров рабочих и специалистов.

Станкостроение – наукоемкая, фондообразующая отрасль промышленности, являющаяся базисом технологической модернизации всех стратегических отраслей экономики России, которая потребляет и создает инновации и уровнем производимой продукции закладывает основу повышения конкурентоспособности в отраслях - потребителях станкостроительной продукции.

Основными показателями, характеризующими конкурентоспособность продукции российского станкостроения как на внутреннем, так и на мировом

---

<sup>64</sup> Торговля в России. 2013: Стат. сб. / Росстат. М., 2013. – 511 с.



рынках, являются технико-экономические показатели станочной продукции, к числу которых относятся потребительские свойства и стоимость как приобретения, так и эксплуатации станочного оборудования.

Для сравнительной оценки технического уровня станочной продукции автор предлагает использование системы показателей, таких как:

- эффективность работы;
- производительность;
- надежность работы до первого отказа;
- гибкость наладки и переналадки;
- точность обработки деталей и пр.;
- ремонтпригодность.

По вышеперечисленным показателям российская станкостроительная продукция, как правило, не выдерживает конкуренции с европейскими станкостроительными компаниями.

***К третьей проблеме относится несовместимость по уровню требований современных технологий обработки материалов и выпускаемой российскими предприятиями станочной продукции.*** При модернизации оборудования российские производители используют западные технологии и западную компонентную базу.

Экономическая эффективность станкостроения в большинстве стран невысокая и характеризуется рентабельностью на уровне 5-10%. Так, например, рентабельность продаж станочной продукции в Германии в среднем около 10%, в Италии - 13%, в Чехии -12%, в то время как уровень рентабельности продаж отечественной станочной продукции составляет около 5%.

Конкурентоспособность продукции характеризуется её технико-экономическими показателями, которые, в свою очередь, существенно зависят от доли расходов на НИОКР, автоматизацию и механизацию производств, производительность труда. В ведущих станкостроительных

компаниях мира доля расходов на НИОКР составляет до 4% от оборота, в то время как на отечественных предприятиях - 0,1-0,4% от оборота.

Важная роль НИОКР в обеспечении конкурентоспособного положения отечественной станкостроительной продукции на мировом рынке обусловлена тем фактором, что производство современных средств производства в связи с изменением специфики спроса требует на порядок более квалифицированной конструкторской и технологической подготовки.

Ведущие отечественные станкостроительные заводы внедряют прогрессивные инновационные разработки, используют модульный принцип, производственную кооперацию, автоматизированное проектирование, обновляют свои продуктовые линейки, издержки которых пользуются повышенным спросом у потребителей.

***К четвертой проблеме относятся износ и структура станочного парка предприятий-производителей станочной продукции.***

Конкурентоспособность станкостроения в значительной степени зависит от состояния основных производственных фондов и наличия собственных оборотных средств у предприятий.

К числу наиболее значимых для повышения конкурентоспособности отечественных предприятий относятся следующие параметры:

- состояние основных фондов предприятий (износ основных фондов различных видов, доля полностью изношенного оборудования, средний возраст используемого оборудования и др.);
- степень использования имеющихся производственных мощностей;
- доля собственных средств в оборотных средствах предприятий;
- доля зарубежного оборудования в составе основных средств станкостроительного предприятия;
- низкая рентабельность продаж продукции;
- критическое отставание по сравнению с зарубежными странами производительности труда в станкостроении;

- диспропорции в структуре кадров;
- низкая инновационная активность.

Проведенный анализ показал, что конкурентоспособность отечественного станкостроения на мировом рынке невысокая, что связано, в первую очередь, с положением станкостроительной отрасли внутри страны. Ввиду того, что станкостроение является технологическим базисом любого государства, претендующего на техническую и технологическую независимость, вопрос положения отрасли должен обсуждаться, в первую очередь, на государственном уровне.

Одной из основных задач отечественного станкостроения на современном этапе, по мнению автора, является модернизация производства, что позволит повысить конкурентоспособность продукции благодаря трансформации качественного и количественного состава применяемых средств производства. Консолидация и концентрация отрасли, государственная поддержка на федеральном и региональном уровнях в виде льготного кредитования и субсидирования, предоставления льгот по налогообложению как для станкостроительных предприятий, так и предприятий-потребителей, а так же стимулирование внутреннего потребления станочной продукции за счет государственных заказов, будут способствовать развитию станкостроительной отрасли.

Согласно прогнозам Министерства промышленности и торговли Российской Федерации, в случае успешной реализации государственных программ отечественное станкостроение сможет обеспечить машиностроительные предприятия оборудованием в количестве около 700 тыс.ед.

В заключение следует отметить, что российская станкостроительная отрасль имеет потенциал для развития и, как следствие, повышение своей конкурентоспособности, обеспечивая перевооружение многих отраслей промышленности.

Для достижения цели повышения конкурентоспособности отечественного станкостроения необходим комплексный подход, основанный на решении задач на уровне предприятия и государства. К числу последних, в первую очередь, можно отнести:

- развитие внутреннего рынка потребления за счет направления заказов государственных компаний и компаний с государственным участием в пользу российских предприятий;
- изменение налоговых ставок для предприятий реального сектора экономики;
- упрощение налоговой, бухгалтерской отчетности и отчетности в государственные внебюджетные фонды;
- выработка и строгое соблюдение в ценовой и тарифной политике требований естественных монополий;
- изменение законодательной базы для структурной перестройки отрасли;
- совершенствование системы кредитования предприятий реального сектора экономики.

## **ГЛАВА 2 МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ МЕХАНИЗМА ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ РОССИЙСКОГО СТАНКОСТРОЕНИЯ**

### **2.1 Методика оценки конкурентоспособности предприятий российского станкостроения**

Анализ трудов российских и зарубежных авторов позволяет сделать вывод, что, равно, как и в вопросах исследования сущности конкуренции, так и в вопросах оценки конкурентоспособности на современном этапе достигнуты определенные успехи: авторами разработаны различные методики оценки конкурентоспособности как предприятия, так и его продукции.

Тем не менее, зачастую существующие методики оценки конкурентоспособности предприятий машиностроения (в том числе предприятий станкостроения и/или станочной продукции) основаны на применении разных методологических подходов и принципов и фрагментарны в оценке факторов и элементов конкурентной среды.

Менеджменту предприятий станкостроения в современной конкурентной ситуации необходима методика оценки конкурентоспособности для принятия управленческих решений по стратегическим и тактическим проблемам функционирования. Изучение конкурентной среды требуется станкостроительному предприятию для определения и систематизации его сильных и слабых стороны относительно конкурентов с тем, чтобы в дальнейшем выработать стратегию и направления повышения конкурентоспособности с учетом специфики и особенностей функционирования данного станкостроительного предприятия. Такая оценка и последующий анализ полученных данных являются

отправной точкой в разработке механизма, позволяющего повысить уровень конкурентоспособности предприятия станкостроения.

В первой половине XX в. в мире оценка конкурентоспособности производилась упрощенным методом и основывалась на показателях, характеризующих доход и расход предприятия в исследуемом периоде. С развитием экономики, усилением конкуренции и изменением специфики функционирования предприятий, характерной чертой которых явилась дифференциация продукции, а также выход на новые рынки сбыта, такой подход показал себя как недостаточный для отражения реального положения конкурентоспособности предприятия и его продукции.

В планово-директивной экономике при проектировании новой техники основное внимание уделялось решению технических проблем, практически не применялась оценка конкурентоспособности, не было универсальных методов ее измерения. Применяемые ранее методы оценки экономической эффективности новой техники, конструктивно-технологических решений морально устарели, поэтому есть необходимость разработки и внедрения новых методов обеспечения экономичности, качества и конкурентоспособности создаваемых машин.

Среди работ, раскрывающих методический инструментарий оценки конкурентоспособности предприятий отрасли машиностроения, наибольший интерес представляют труды Е.С. Подборновой<sup>65</sup>, Д.О. Толкачева<sup>66</sup>, В.И. Захарченко<sup>67</sup>, А.А. Воронова<sup>68</sup>, О.В. Сливного<sup>69</sup>, А.М. Короткова<sup>70</sup>.

---

<sup>65</sup>Подборнова Е.С. Организационно-экономические направления развития конкурентоспособности промышленных предприятий: на примере автомобилестроения: дис ... канд.экон. наук - Самара, 2012.

<sup>66</sup>Толкачев Д.О. Использование метода главных компонент для оценки конкурентоспособности машиностроительных предприятий. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2013. № 4.

<sup>67</sup>Захарченко В.И. Оценка и анализ конкурентоспособности предприятия / В.И. Захарченко // Машиностроитель. 1999. № 1.

<sup>68</sup>Воронов А.А. К оценке уровня конкурентоспособности машиностроительных предприятий / А.А. Воронов // Машиностроитель. 2000. № 12.

В качестве способа оценки конкурентоспособности машиностроительного предприятия Е.С. Подборновой<sup>71</sup> предложена методика, основанная на расчете комплексного показателя конкурентоспособности, которая в свою очередь, строится на основе балльно-рейтингового метода. Для формирования комплексного показателя конкурентоспособности предприятия были проанализированы и систематизированы основные методы, с использованием которых отдельные количественно выраженные критерии конкурентоспособности предприятия определяют её оценку. Согласно методике расчета комплексного показателя конкурентоспособности, предложенной Е.С. Подборновой, окончательный комплексный показатель рассчитывается как сумма произведений показателей сегментов, с учетом их значимости и балльного значения.

По нашему мнению, в практической деятельности такая методика оценки конкурентоспособности весьма трудоемка, сложна в расчетах. Существует также ряд противоречий, связанных с выделением оценочных показателей. Например, мы не разделяем точку зрения, согласно которой, качество продукции и услуг определяется спросом, устойчивость функционирования предприятия - количеством рекламаций, социальные гарантии, в свою очередь, охватом нуждающегося населения в продуктах и услугах предприятия и т.д.

---

<sup>69</sup> Сливной О.В. Методические подходы к оценке конкурентоспособности продукции (на примере машиностроительных предприятий Кемеровской области): Дис. ... канд. экон. наук - Кемерово, 2007.

<sup>70</sup>Коротков А.М. Конкурентоспособность предприятия: подходы к обеспечению, критерии, методы оценки / А.М. Коротков, Ю.Я. Еленева // Маркетинг в России и за рубежом. № 6. 2001.

<sup>71</sup>Подборнова Е.С. Организационно-экономические направления развития конкурентоспособности промышленных предприятий: на примере автомобилестроения: дис ... канд.экон. наук - Самара, 2012.

С экономико-математической точки зрения, интерес представляют работы Д.О.Толкачева<sup>72</sup>, который для оценки конкурентоспособности предлагает использовать показатели, базирующиеся на финансовых результатах деятельности предприятия. Д.О. Толкачев высказывает точку зрения, согласно которой, все возможные показатели базируются на результатах деятельности предприятия. Так, например, каждый из факторов (конкурентоспособность товара, финансовое состояние предприятия, организация сбыта товара) отражается в денежном эквиваленте в балансе предприятия. Например, рентабельность активов характеризует уровень прибыли от активов. Данный показатель в значительной мере зависит от спроса на продукцию предприятия, а значит, может использоваться как показатель конкурентоспособности продукции, поскольку востребованность продукции предприятия покупателями свидетельствует о её высоких конкурентных свойствах; коэффициент текущей ликвидности – характеризует способность предприятия обеспечить свои обязательства в краткосрочном периоде за счет собственных оборотных средств. Этот коэффициент даёт обобщенную оценку ликвидности активов; коэффициент финансовой автономии показывает, какую часть стоимости имущества составляет собственный капитал (насколько предприятие независимо от кредиторов); коэффициент общей оборотности активов – один из основных показателей деловой активности предприятия - характеризует широту рынков сбыта, деловую репутацию; коэффициент обеспеченности оборота собственными оборотными средствами даёт наиболее достоверную оценку обеспеченности предприятия собственными оборотными средствами, так как

---

<sup>72</sup> Толкачев Д.О. Использование метода главных компонент для оценки конкурентоспособности машиностроительных предприятий. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2013. № 4. С.219-227.



синтезирует показатели баланса и отчёта о финансовых результатах предприятия за анализируемый период<sup>73</sup>.

Затем Д.О. Толкачев при помощи пакета для прикладного анализа Statistica формирует статистические показатели переменных, определяет тесноту связи между переменными с помощью матрицы коэффициентов корреляций, а для перехода к главным компонентам определяет собственные значения корреляционной матрицы, затем определяет собственные векторы корреляционной матрицы, которые определяют связь между переменными и главными компонентами (факторами). Далее Д.О. Толкачев приводит довольно сложный алгоритм, основанный на проекции переменных на факторную плоскость, выводе уравнения первой главной компоненты, переводе полученных стандартизированных переменных в обычные переменные.

Несмотря на достаточно интересную методику оценки конкурентоспособности, подход Д.О. Толкачева, во-первых, крайне трудоемок, во-вторых, требует глубинных знаний в области математического анализа, в - третьих, специального программного обеспечения. По нашему мнению, такая методика может быть внедрена на предприятиях станкостроения только с привлечением сторонних специалистов, однако такой вариант затратен. Кроме того, измерение уровня конкурентоспособности предприятия относительно других предприятий отрасли должно носить регулярный характер.

В работе В.И. Захарченко<sup>74</sup> делается акцент на то, что конкурентоспособность предприятия не сводится только к конкурентоспособности продукции, а отражает всю многогранную деятельность предприятия.

---

<sup>73</sup>Толкачев Д.О. Использование метода главных компонент для оценки конкурентоспособности машиностроительных предприятий. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2013. № 4.

<sup>74</sup>Захарченко В.И. Оценка и анализ конкурентоспособности предприятия / В.И. Захарченко // Машиностроитель. 1999. № 1.

В методике оценки конкурентоспособности предприятия А.А. Воронова<sup>75</sup> предложена схема расчетов, основанная на среднеарифметическом показателе конкурентоспособности отдельных видов выпускаемой продукции.

$$J_{\text{пред}} = \frac{\left( \frac{\sum_{i=1}^m J_{i/1} + \sum_{i=1}^m J_{i/2} + \dots + \sum_{i=m}^m J_{i/n}}{m} + \frac{\sum_{j=1}^n J_{j/1} + \sum_{j=1}^n J_{j/2} + \dots + \sum_{j=n}^n J_{j/n}}{n} + \frac{\sum_{k=1}^r J_{k/1} + \sum_{k=1}^r J_{k/2} + \dots + \sum_{k=r}^r J_{k/n}}{r} \right)}{p} \quad (1),$$

где:

$J_{\text{пред}}$  – конкурентоспособность предприятия относительно конкурентов;

$J_{i/1}$  – относительная конкурентоспособность  $i$ -й продукции предприятия к продукции первого конкурента;

$J_{j/1}$  – относительная конкурентоспособность  $j$ -й продукции первого конкурента;

$J_{k/1}$  – относительная конкурентоспособность  $k$ -й продукции к продукции первого конкурента;

$m, n, r$  – количество конкурентов соответственно по  $i, j$  и  $k$  продукциям;

$p$  – количество конкурентов.

В свою очередь, относительная конкурентоспособность  $i$ -й продукции выводится из выражения:

$$J_{1/2} = a_{1/2} \times b_{1/2} \dots m_{1/2} \quad (2),$$

<sup>75</sup>Воронов А.А. К оценке уровня конкурентоспособности машиностроительных предприятий / А.А. Воронов // Машиностроитель. 2000. № 12. С. 27-29.

где  $a_{1/2}$ ,  $b_{1/2}$ ,  $c_{1/2}$  – частные показатели конкурентоспособности продукции первого производителя относительно второго, которые определяются отношением какого-либо параметра товара первого производителя к аналогичному значению параметра товара второго производителя.

Важно обратить внимание на то, что А.А. Воронов определяет конкурентоспособность предприятия, основываясь на факте конкурентоспособности продукции. С одной стороны, совершенно логичным является тот факт, что производство конкурентоспособных товаров является основным фактором обеспечения конкурентоспособности предприятия. Но, с другой - конкурентоспособность продукции не является достаточным условием обеспечения конкурентоспособного положения предприятия на рынке.

А.М. Коротков<sup>76</sup>, придерживается принципиально иного подхода из рассмотренных выше, а именно - во главу угла при оценке конкурентоспособности предприятия он ставит стоимостной подход – оценку стоимости предприятия. Так, среди многообразия подходов к оценке бизнеса А.М. Коротков выделяет доходный подход, который определяет стоимость предприятия как сумму доходов, которую оно приносит своему владельцу. Рыночную стоимость бизнеса А.М. Коротков<sup>77</sup> представляет упрощенно, в виде отношения денежного потока к средневзвешенной стоимости капитала.

---

<sup>76</sup> Коротков, А.М. Конкурентоспособность предприятия: подходы к обеспечению, критерии, методы оценки Текст / А.М. Коротков, Ю.Я. Еленева // Маркетинг в России и за рубежом. № 6. 2001 г.

<sup>77</sup> Коротков, А.М. Конкурентоспособность предприятия: подходы к обеспечению, критерии, методы оценки Текст / А.М. Коротков, Ю.Я. Еленева // Маркетинг в России и за рубежом. № 6. 2001 г.

Согласно методике О.В. Сливного<sup>78</sup>, оценка конкурентоспособности проводится методом расчета количественного интегрального безразмерного показателя  $Q$ , определяемого по формуле:

$$Q=Q(q)_{КАЧ.}+Q(q)_{ЦЕНА}=\left(\sum_{j=1}^K(w_j * q_j)\right)_{КАЧ.} * 0,67 + \left(\sum_{j=1}^K(w_j * q_j)\right)_{ЦЕНА} * 0,33 \quad (3),$$

где  $q_j$  – относительный единичный показатель  $j$ -го параметра продукта;  
 $w_j$  – коэффициент потребительской значимости  $j$ -го параметра ( $w=1,00$ );  
 $K$  – общее количество технических и экономических параметров.

Расчет показателей, участвующих в формуле, предложенной О.В. Сливным, представляет собой сложный математический расчет, основанный, в том числе, на экспертной оценке с применением теории вероятностей, не возможен к практическому использованию без глубинных знаний теории вероятностей и математической статистики.

Изучив существо данных методических подходов и выполнив исследования по оценке конкурентоспособности на российских станкостроительных предприятиях, диссертант отмечает, что основными преимуществами методики оценки конкурентоспособности предприятия и продукции должны быть простота аналитической формулы расчета, доступность и достоверность исходной информации и результатов оценки конкурентоспособности, возможность внедрения и использования методики силами специалистов предприятия.

Исходя из этих условий, автор разработала свою методику оценки конкурентоспособности предприятия, изложенную в статье «Методические

---

<sup>78</sup> Сливной, О.В. Методические подходы к оценке конкурентоспособности продукции (на примере машиностроительных предприятий Кемеровской области): Дис. ... канд. экон. наук - Кемерово, 2007. С. 158.

основы оценки конкурентоспособности станкостроения»<sup>79</sup>, в которую органично вписана методика оценки конкурентоспособности станочной продукции.

Авторская методика оценки конкурентоспособности предприятия станкостроения включает следующие этапы:

1.Формирование перечня основных конкурентов из числа ведущих предприятий, выпускающих аналогичную по виду и типоразмеру станочную продукцию.

2.Формирование системы основных показателей конкурентоспособности станкостроительных предприятий.

3.Ранжирование показателей по степени важности для предприятий станкостроения.

4.Оценка уровня исследуемого предприятия по каждому показателю.

5.Формирование средневзвешенного показателя конкурентоспособности предприятия.

**1-ый этап. Формирование перечня основных конкурентов** и составление портрета (описательной части) конкурентов реализуются путем изучения их деятельности на рынке, что является начальным этапом алгоритма оценки конкурентоспособности. Это дает возможность определить конкурентный уровень данного предприятия относительно других предприятий отрасли.

Вышеуказанные работы 1-го этапа базируются на методах изучения конкурентной среды. В качестве методов изучения конкурентной среды наиболее простым в практическом применении станкостроительного предприятия является анализ предприятий-конкурентов по типу схожей выпускаемой продукции путем сбора информации по бюллетеням выставок и непосредственного посещения стендов экспонентов, изучения сайтов

---

<sup>79</sup> Горбунова, В.С. Методические основы оценки конкурентоспособности предприятий российского станкостроения / В.С. Горбунова // Наукоеведение [электронный ресурс]. 2015.Том 7. №4. – Режим доступа: <http://naukovedenie.ru/130EVN415.pdf>.

компаний, проведения опросов с представителями покупателя, принимающими решение о закупке станкостроительной продукции.

*2-ой этап. Формирование перечня основных показателей,* отражающих уровень конкурентоспособности предприятия станкостроительной продукции базируется на понимании сущности конкурентоспособности станкостроительного предприятия. Выбор показателей определяется требованиями и условиями авторской трактовки определения конкурентоспособности предприятия, представленной в 1.1, с. 28.

На основании исследований, проведенных на российских станкостроительных предприятиях, автор диссертации к основным показателям, определяющим уровень конкурентоспособности предприятия, относит:

- конкурентоспособность продукции;
- стоимость предприятия;
- объем производства станочной продукции;
- объем реализации;
- рентабельность производства;
- рентабельность реализации;
- объем прибыли;
- объем затрат на НИОКР;
- доля предприятия на внешнем рынке;
- доля предприятия на внутреннем рынке;
- доля импортных комплектующих в себестоимости продукции;
- производительность труда.

Автор диссертации выделяет влияние этих показателей как ключевых при повышении конкурентоспособности российских станкостроительных предприятий, так как:

*Конкурентоспособность продукции*, в конечном счете, определяет выбор покупателя при заказе оборудования у различных производителей, определяет объем платежеспособного спроса. Конкурентоспособность продукции - комплексная категория, она отражает уровень конкурентоспособности продукции на внутреннем и мировом рынках, выраженный в технико-экономических показателях станочной продукции. Этот показатель является определяющим в оценке конкурентоспособности станкостроительного предприятия.

*Стоимость предприятия* имеет важнейшее значение в определении возможностей участия станкостроительного предприятия в совместных предприятиях и различных международных проектах, определяет возможности дополнительного кредитования основной деятельности и привлечения сторонних инвестиций через эмиссию ценных бумаг. Этот показатель достаточно сложен в объективной оценке с учетом различных оценочных подходов и амортизационной политики предприятий. Стоимость предприятия находит выражение в расчетной денежной мере производственной, коммерческой и социальной ценности его имущественно-земельного комплекса (включая нематериальные активы), установленной с учетом перспектив дальнейшего существования, специализации и экономического развития станкостроительного предприятия на момент проведения оценки стоимости.

Ввиду того, что большая часть закупок предприятий-потребителей станкостроительной продукции осуществляется согласно ФЗ №223 и ФЗ №44, существуют минимальные входные требования к текущему состоянию предприятия-поставщика станкостроительной продукции, указанные в сведениях о закупках по конкретным лотам на сайте государственных закупок и на иных тендерных порталах.

*Объем производства станочной продукции* определяет достигнутый уровень производства станочной продукции, что, в свою очередь, свидетельствует о возможности предприятия к выполнению заказов на

производство оборудования при заключении контрактов поставки. Объем производства станочной продукции находит выражение в натуральных и стоимостных показателях выпуска продукции.

Уровень *объема реализации* указывает на то, что продукция, производимая предприятием, востребована на рынке, отгружается и оплачивается потребителями. Объем реализации представляет собой сумму отгруженной предприятием продукции и оплаченной покупателями в денежном выражении, включая налог на добавленную стоимость. Необходимая информация по данному показателю может быть собрана на основании данных формы №2 «Отчет о прибылях и убытках», а также данных бухгалтерского учета – по счету 40 «Выпуск продукции», счету 43 «Готовая продукция», счету 45 «Отгруженная продукция» и счету 90 «Продажи». В качестве источника сбора информации выступает регулярная статистическая отчетность станкостроительных предприятий, а именно - форма № 1-п «Отчет о продукции промышленного предприятия».

*Рентабельность производства* определяет эффективность использования трудовых, материальных и финансовых ресурсов в процессе производства продукции.

*Рентабельность реализации* характеризует эффективность в процессе маркетингово-сбытовой деятельности по продвижению и реализации продукции на рынках и показывает возможности вариативности ценовой политики с учетом индивидуального подхода к каждому потребителю.

*Объем прибыли* определяет потенциальные возможности станкостроительного предприятия в самостоятельном финансировании текущей и перспективной деятельности, характеризует объем потенциальных возможностей предприятия на дальнейшее развитие. Значения объема прибыли (чистой прибыли) исследуемых предприятий могут быть взяты в бухгалтерском балансе и представляют собой финансовый результат организации за анализируемый период с учетом вычета за счет прибыли



налогов и платежей, включая санкции за несоблюдение правил налогообложения.

*Объем затрат на НИОКР* - показатель направленности предприятия на финансирование новых разработок по совершенствованию производства выпускаемой продукции - позволяет оценить инновационные перспективы предприятия. Объем затрат на НИОКР - затратный показатель, отражающий удельные затраты на НИОКР в объеме продаж (реализации предприятия).

*Доля предприятия на внешнем рынке* определяет занимаемую предприятием позицию на зарубежных рынках и ее динамику.

*Доля предприятия на внутреннем рынке* характеризует степень удержания определенной доли рынка и характеризует положение предприятия на внутреннем рынке относительно предприятий-конкурентов. Ее повышение говорит об устойчивой работе предприятия в течение ряда лет, что является безусловным конкурентным преимуществом.

*Доля импортных комплектующих в себестоимости продукции.* С одной стороны, этот показатель характеризует возможность оборудования к использованию наиболее прогрессивных видов комплектующих, но с другой - и это наиболее важно - ставит эксплуатацию оборудования потребителем в зависимость от политико-экономической ситуации в мире и стране (санкции, запрет на поставку запасных частей, изменения курсов валют). Данный показатель отражает степень зависимости предприятия от зарубежных поставок комплектующих изделий и исчисляется как доля в себестоимости выпускаемой станочной продукции.

*Производительность труда.* Отражает уровень эффективности использования живого труда конкретного предприятия, а также потенциальные возможности в повышении достигнутого им уровня. Производительность труда характеризуется как один из базовых показателей, отражающих реальную результативность функционирования персонала промышленного предприятия.

***3-ий этап. Ранжирование показателей по степени важности для предприятий станкостроения.***

Веса показателей для предприятий станкостроения определены автором диссертации и подтверждены в процессе проведенного опроса специалистами станкостроительных предприятий (см. табл.4).

**Таблица 4 - Вес показателей конкурентоспособности предприятий станкостроения на 01.07. 2015 г.**

<b>Показатели</b>	<b>Вес показателей</b>
Конкурентоспособность продукции	<b>0,15</b>
Доля предприятия на внутреннем рынке	<b>0,13</b>
Рентабельность производства	<b>0,11</b>
Рентабельность реализации	<b>0,11</b>
Доля предприятия на внешнем рынке	<b>0,10</b>
Доля импортных комплектующих в себестоимости продукции	<b>0,09</b>
Объем прибыли	<b>0,09</b>
Объем затрат на НИОКР	<b>0,07</b>
Производительность труда	<b>0,06</b>
Объем реализации	<b>0,04</b>
Стоимость предприятия	<b>0,03</b>
Объем производства станочной продукции	<b>0,02</b>
Итого	<b>1,0</b>

***4-ый этап. Оценка уровня конкурентоспособности исследуемых предприятий по каждому показателю*** выполняется на основе фактических данных значения показателя за исследуемый период с последующей их трансформацией в относительные величины методом соотношения показателя с максимальным значением в группе анализируемых предприятий. Форма расчета показателей конкурентоспособности предприятий станкостроения представлена в табл. 5.

**Таблица 5 - Форма расчета показателей конкурентоспособности предприятий станкостроения**

<b>Показатели</b>	<b>Вес, коэф.</b>	<b>Предприятие 1</b>	<b>...</b>	<b>Предприятие n</b>
Конкурентоспособность продукции	<b>0,15</b>			
Доля предприятия на внутреннем рынке	<b>0,13</b>			
Рентабельность производства	<b>0,11</b>			
Рентабельность реализации	<b>0,11</b>			
Доля предприятия на внешнем рынке	<b>0,10</b>			
Доля импортных комплектующих в себестоимости продукции	<b>0,09</b>			
Объем прибыли	<b>0,09</b>			
Объем затрат на НИОКР	<b>0,07</b>			
Производительность труда	<b>0,06</b>			
Объем реализации	<b>0,04</b>			
Стоимость предприятия	<b>0,03</b>			
Объем производства станочной продукции	<b>0,02</b>			

### **5. Формирование средневзвешенного показателя конкурентоспособности предприятия**

На завершающем этапе оценки рассчитывается средневзвешенный показатель конкурентоспособности по формуле:

$$СП_{\text{ксп}} = \frac{\sum_{i=1}^n B \cdot \Pi}{\sum_{i=1}^n B} \quad (1),$$

где:

$СП_{\text{ксп}}$  - средневзвешенный показатель конкурентоспособности станкостроительного предприятия;

В-ранг каждого показателя;

П- оценочный балл каждого показателя.

### ***6. Сравнение рассчитанных показателей конкурентоспособности по предприятиям -конкурентам.***

Показатель конкурентоспособности станочной продукции является первым по степени значимости при оценке конкурентоспособности предприятия станкостроения. При оценке этого показателя необходимо максимально полно учитывать специфику станочной продукции, в связи с чем в диссертации разработана методика оценки конкурентоспособности станочной продукции, являющаяся органической составляющей методики оценки конкурентоспособности предприятия станкостроения.

Оценку конкурентоспособности продукции для предприятий станкостроения с учетом значительного объема показателей ценовых и неценовых характеристик товара предлагается проводить с использованием разработанной автором системы балльно-рейтинговой оценки по методике, включающей следующие этапы:

#### ***1. Получение базовой информации по продукции по сравниваемым предприятиям.***

Базовая информация формируется только по сравнимой станочной продукции. Методами получения информации по сравниваемым предприятиям являются исследования, основанные:

- на сборе информации, отраженной в годовых отчетах компании (для акционерных обществ);
- изучении бюллетеня участников выставочной деятельности по тематикам «Машиностроение», «Станкостроение»;
- анализе данных интернет – ресурсов компаний;
- анонимном запросе данных у производителей станкостроительной продукции;
- изучении рекламных проспектов, статей и другой информации, размещаемой в открытом доступе или на основе подписок.

## ***2.Формирование перечня показателей, характеризующих уровень конкурентоспособности продукции исследуемого предприятия.***

Формирование перечня показателей, характеризующих уровень конкурентоспособности продукции, строится на основе:

- выявления наиболее значимых показателей перечня из тех, достижение которых необходимо для осуществления сертификации и декларирования станкостроительной продукции;
- сбора информации о наиболее значимых показателях, которым должна отвечать продукция станкостроительного предприятия в рамках проводимых государственных и частных тендерных аукционов;
- анализа требований предприятий-заказчиков к станкостроительной продукции по наиболее значимым ее показателям.

Выявленные показатели представлены в табл. 6. Важно отметить, что с течением времени и развитием научно-технического прогресса показатели, характеризующие конкурентоспособность станочной продукции, будут меняться, будут меняться также и источники сбора информации. Для обеспечения актуальности данных необходимо определять перечень показателей на основе вышепредставленных методов с периодичностью не реже одного раза в три года.

***3.Ранжирование показателей по степени важности.*** После выявления показателей, характеризующих уровень конкурентоспособности станочной продукции, проводится определение наиболее и наименее важных из них, то есть ранжирование показателей по степени значимости. Ранжирование показателей по степени важности осуществляется методом выставления ранга от 0 до 100.

**Таблица 6 - Балльно-рейтинговая оценка конкурентоспособности продукции**

<b>Показатель конкурентоспособности</b>	<b>Ранг</b>
<b>1</b>	<b>2</b>
1. Надежность работы станка	97
2. Техничко-технологические характеристики оборудования	93
3. Стоимость оборудования	85
4. Точность обработки деталей	80
5. Доступность запасных частей, их стоимость и сроки поставки	76
6. Долговечность основных деталей и узлов станков	74
7. Наличие заводского сервисного обслуживания	70
8. Технологические возможности оборудования	68
9. Сроки поставки станка	64
10. Сроки и условия гарантии на приобретаемое оборудование	62
11. Уровень системы ЧПУ	58
12. Оснащение универсальных станков системами индикации	57
13. Наличие комплекта сопроводительных инструкций, документов на приобретаемое оборудование	44
14. Капитальный ремонт ранее выпущенных станков	38
15. Представление вариантов рассрочки оплаты оборудования	32
16. Помощь в установке и эксплуатации специалистами поставщика	31
17. Предоставление услуг по обучению операторов станков с ЧПУ	30
18. Предсоставление скидок при проведении переговоров и последующих поставках	25
19. Высокая квалификация технических представителей поставщика	20
20. Внешний вид станка	15

**4. Оценка конкурентоспособности продукции исследуемых предприятий.** На этом этапе проводится оценка конкурентоспособности продукции исследуемых предприятий по каждому показателю путем выставления баллов от 1 до 10 и рассчитывается оценка показателей конкурентоспособности продукции методом перемножения ранга на балл; затем каждому виду продукции присваивается рейтинг с учетом всех показателей.

Оценка уровня конкурентоспособности станочной продукции проводится методом вычисления средневзвешенного значения конкурентоспособности, позволяющего учитывать удельные ранги каждого показателя в их общей сумме (формула 2).

$$СП_{\text{кспрод.}} = \frac{\sum_{i=1}^n B \cdot \Pi}{\sum_{i=1}^n B} \quad (2),$$

где  $СП_{\text{кспрод.}}$  – средневзвешенный показатель конкурентоспособности станочной продукции;

$B$  - ранг каждого показателя;

$\Pi$  - оценочный балл каждого показателя.

В практике станкостроительных предприятий наиболее типична ситуация, когда выпуск продукции дифференцирован по видам и моделям выпускаемого оборудования. В такой ситуации формула оценки конкурентоспособности будет иметь следующий вид:

$$ССДП_{\text{кспрод.}} = \frac{\sum_{i=1}^n B \cdot \Pi}{\sum_{i=1}^n B} \times L1 + \frac{\sum_{i=1}^n B \cdot \Pi}{\sum_{i=1}^n B} \times L2 + \frac{\sum_{i=1}^n B \cdot \Pi}{\sum_{i=1}^n B} \times Lm, \quad (3)$$

где  $ССДП_{\text{кспрод.}}$  – средневзвешенный суммированно-долевой показатель конкурентоспособности станочной продукции;

$B$  - ранг каждого показателя;

П - оценочный балл каждого показателя;

L - доля оцениваемой продукции в структуре выпуска станкостроительного предприятия (в диапазоне от 0,01 до 1).

Расчет данного показателя позволяет сопоставить исчисляемые различными методами характеристики станочной продукции, сформировать единую систему оценки и последующего анализа конкурентоспособности. Полученные данные по уровню конкурентоспособности становятся основой для оценки конкурентоспособности предприятий станкостроения. Представленная балльно-рейтинговая методика оценки конкурентоспособности станочной продукции является достаточно простой, доступной для применения на любом предприятии станкостроения. Достоинством предложенного подхода является возможность количественной и качественной оценки уровня конкурентоспособности продукции, что отсутствует в ряде других подходов. Методика позволяет сопоставлять продукцию неограниченного количества предприятий-изготовителей станочной продукции, а также менять или дополнять состав показателей.

При изменении приоритетов покупателей станочной продукции возможно изменение таблицы ранжирования показателей конкурентоспособности станочной продукции.

Для оценки конкурентоспособности предприятия на различных рынках можно использовать показатель значимости рынков, при этом для развитых стран это коэффициент, равный единице, для остальных - 0,7, для внутреннего рынка - 0,5.

Разработанная методика оценки конкурентоспособности станкостроительного предприятия и предприятий-конкурентов, формирование средневзвешенного показателя конкурентоспособности и сопоставление полученных данных по исследуемому предприятию с данными конкурентов позволяют определить текущее положение предприятия, выявить «узкие места» и на их основе сформировать количественные цели по достижению уровня конкурентоспособности в целом и по отдельным его показателям.



## **2.2 Инструменты повышения конкурентоспособности предприятий станкостроения**

Перед отечественными станкостроителями стоит проблема возрождения отрасли, для чего необходимо выявлять и применять результативные и экономически обоснованные применительно к действиям в современных условиях хозяйствования инструменты повышения конкурентоспособности предприятий станкостроения. К инструментам повышения конкурентоспособности российских станкостроительных предприятий автор относит маркетинговые, экономические, финансовые, технологические, инструменты менеджмента.

Их расширенная систематизация по признаку «Направление воздействия на конкурентоспособность» представлена в табл. 7.

**Таблица 7 - Инструменты повышения конкурентоспособности  
предприятий станкостроения**

Инструменты повышения конкурентоспособности
Признак - направление воздействия на конкурентоспособность
<p>Общий менеджмент:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● планирование</li> <li>● организация</li> <li>● мотивация</li> <li>● контроль</li> </ul>
<p>Маркетинговые:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● товарно-сбытовая политика (внедрение инновационных продуктов)</li> <li>● ценовая политика</li> <li>● сбытовая политика</li> <li>● коммуникативная политика</li> </ul>

<p>Экономические:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• планирование</li> <li>• управление издержками</li> <li>• импортозамещение</li> <li>• диверсификация</li> <li>• организация производства</li> </ul>
<p>Финансовые:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• увеличение стоимости предприятия</li> <li>• мобилизация финансовых ресурсов для устойчивого развития предприятия</li> <li>• бюджетирование</li> <li>• контроль финансовых ресурсов</li> <li>• ускорение оборачиваемости оборотных средств</li> </ul>
<p>Технологические:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• инновации (внедрение инновационных технологий станкостроения)</li> <li>• технико-технологическое развитие производства</li> </ul>

Инструменты, представленные в табл.7, являются на сегодня основными при повышении конкурентоспособности российских станкостроительных предприятий. Они должны составлять основу механизма повышения конкурентоспособности. Считаем деление инструментов повышения конкурентоспособности станкостроительного предприятия на группы - инструменты менеджмента, маркетинговые, экономические, финансовые, технологические - условными, так как их влияние взаимосвязанно и взаимозависимо.

Результаты исследований на предприятиях российского станкостроения позволяют утверждать, что в практике современных предприятий станкостроения из приведенных в табл. 7 инструментов повышения конкурентоспособности наиболее действенными являются следующие:

- товарно-сбытовая политика предприятия, поскольку конкурентоспособность продукции определяет конкурентоспособность предприятия;
- импортозамещение станочной продукции, так как велика зависимость отраслей российской промышленности от поставок станочной продукции из стран Евросоюза и США;
- инновации (прежде всего, в части повышения технологического и технического уровней предприятий станкостроения);
- планирование и организация деятельности, что объясняется низким уровнем менеджмента;
- диверсификация продукции и предприятия, поскольку она определяет устойчивость предприятия в рыночной среде;
- управление издержками, так как воздействует на уровень рентабельности и прибыли предприятия.

Рассмотрим подробнее каждый из действенных инструментов повышения конкурентоспособности предприятий станкостроения, влияние которых взаимосвязано и взаимозависимо.

**Товарно-сбытовая политика.** В современных экономических условиях, характеризующихся высокой конкуренцией и динамизмом внешней среды, важной задачей становится развитие деятельности по повышению конкурентоспособности в рамках реализации товарной политики станкостроительного предприятия.

Отсутствие плана формирования товарной политики на предприятиях станкостроения, равно как и расхождение в целях товарной политики и основных стратегических целях, неизбежно приводит к разногласиям в производственно - сбытовой деятельности предприятия, неиспользованию резервов роста прибыльности компании и - как следствие - к стагнации, ухудшению финансовых показателей компании.

Решением данных проблем может стать формирование товарной политики предприятия, охватывающей весь комплекс мероприятий от

маркетинговых исследований до разработки и внедрения инноваций, модернизации изделий и расширения товарных линий. Благодаря комплексному подходу к формированию товарной политики, предприятия будут иметь возможность в течение длительного времени добиваться высоких показателей прибыли, занимая лидерские позиции на рынке.

Особо возрастает роль товарной политики в современных экономических условиях нестабильной и динамичной рыночной внешней среды, характеризуемой изменением цен, повышением конкуренции и изменением внешней институциональной среды.

Эти и другие объективные условия развития экономики определяют необходимость разработки концепции управления предприятием на основе совершенствования инновационной составляющей товарной политики, формируемой в рамках общей стратегии развития предприятия.

Следовательно, главным акцентом для российских предприятий станкостроения при формировании товарной политики должны стать инновации, так как инновации, воплощенные в новых товарах и технологиях, являются важными факторами устойчивого развития экономики и повышения конкурентоспособности предприятия на внешних и внутреннем рынках.

По мнению автора, на принятие решения о развитии инновационного направления предприятия оказывают влияние такие факторы, как технико-технологические, организационно-управленческие, маркетинговые, производственные и финансовые (см. рис.6). В рамках оценки важности факторов стратегически взвешенное решение, как правило, предполагает три варианта развития: отказ от инновационной деятельности, создание инновационного продукта, или квазиинновация, предусматривающая обновление старых товаров.

Задачей формирования товарной политики является планирование фактически всех видов деятельности, направленное на отбор продуктов для будущего производства и реализации на рынке с максимальной добавленной стоимостью.



**Рисунок 6 - Функциональные элементы формирования товарной политики предприятия**

В условиях функционирования предприятия формирование ассортимента может осуществляться различными методами, в зависимости от текущего состояния предприятия и его положения на рынке, географии сбыта, специфики производимой продукции. Выполнение различных видов аналитической работы до начала самого планирования позволяет более точно определить как цели товарной политики, так и изучить резервы роста предприятия на внутреннем и внешнем уровнях.

Ключевым блоком рис.6 «Функциональные элементы формирования товарной политики предприятия» является блок «Производство», включающий работы по управлению инновационной деятельностью, управлению качеством, планирование ассортимента и производственной

программы. Изучение потребностей рынка в различных видах станочной продукции по типоразмеру, технологическим возможностям оборудования, его комплектации является ключевым моментом при выборе производственной стратегии станкостроительного предприятия.

На этапе выбора производственной стратегии станкостроительного предприятия осуществляется учет инновационной составляющей продуктового портфеля предприятия и направлений его совершенствования.

Наличие в продуктовом портфеле инновационных товаров, таких как станки с ЧПУ, оборудование со средствами контроля, обрабатывающие центры, дает предприятию значительное конкурентное преимущество, возможность выбора лидирующей стратегии позиционирования и наступательной стратегии продвижения товара.

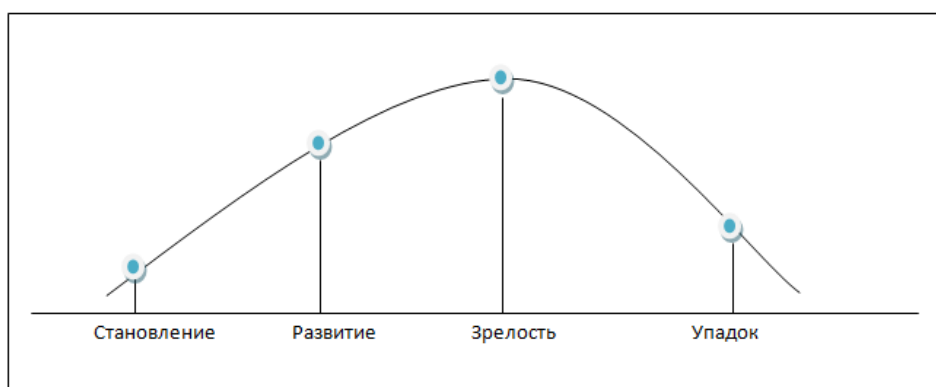
Инновационная деятельность предприятия может трактоваться как комплекс работ по созданию и распространению инноваций, включающих НИОКР по созданию нового или усовершенствованного продукта, реализуемого на рынке, и его распространение с учетом использования отечественных разработок в системах ЧПУ и программного обеспечения.

Применительно к конкретному продукту инновационная деятельность находится в тесной взаимосвязи с жизненным циклом продукта (рис.7.) и включает следующие этапы:

- становление - поиск научно-технических инновационных решений;
- развитие – разработка и развитие научно-технических решений;
- зрелость – квазиинновационная деятельность, модернизация продукции;
- упадок – переход товара в категорию «устаревшие», снятие товара с производства или продолжение производства в небольших объемах.

Стратегия инновации товара определяет программу разработки и внедрения новых товаров. Однако выражение «новый товар» имеет весьма различное толкование и используется как для обозначения усовершенствования, обновления существующих товаров, так и для

характеристики абсолютно новых товаров, которые впервые поставляются на рынок.



**Рисунок 7 - Жизненный цикл продукта**

Инновации в сфере товарной политики - это получение новых идей по поводу имеющегося продукта (модификация), разработка нового для предприятия товара, но уже известного на рынке (новый товар – дубликат) или разработка совершенно новых на рынке товаров (подлинная инновация).

Процесс разработки нового товара (подлинной инновации) от идеи до готового продукта включает в себя ряд этапов: выработка идеи; концептуальная проработка; опытно-конструкторская разработка, включая создание опытного образца; пробный выход на рынок (пробный маркетинг); коммерциализация.

Процесс управления инновационной деятельностью в системе формирования товарной политики станкостроительного предприятия должен включать следующие этапы:

- первичная оценка предложений по разработке новых товаров;
- производственно-технологическая проработка предложений и анализ спроса и предложения на них;
- опытно-конструкторские работы;
- создание опытного образца;
- изготовление пробной партии и вывод ее на рынок;

- технологическая подготовка производства;
- запуск в серийное производство.

Первичный отбор и оценка предложения по разработке новых товаров проводятся на первом и втором этапах с целью выбора из них наиболее эффективных.

В качестве критериев отбора предложений выступают уровень затрат на НИОКР, технико-технологические возможности производства, анализ структуры спроса и предложения на рынке, а также планируемые объемы производства и продаж продукции с учетом действующих производственных мощностей.

Выбор альтернативы и одобрение концепции предполагают переход к этапу опытно-конструкторских работ. На третьем и четвертом этапах происходит переход к решению производственно-технических и инженерных вопросов, результатом технической проработки становится создание опытного образца для дальнейшей отладки технологического процесса. С другой стороны, важной задачей данного этапа будет проведение маркетингового исследования по оценке продукции в фокус-группе, участники которой являются потенциальными потребителями данной продукции.

Этап пробного выхода на рынок предусматривает изготовление пробной партии, а также ее последующую реализацию, по результатам проводится маркетинговый анализ продаж с целью последующего планирования объемов продаж и загрузки производства. На завершающем этапе осуществляется запуск продукции в серийное производство, решение о котором предполагает последовательные работы на всех вышеперечисленных этапах.

Таким образом, создание нового продукта представляет собой трудоемкий процесс, состоящий из определенной последовательности действий и являющийся необходимым для обеспечения конкурентоспособности предприятия на рынке, обеспечивая, с одной



стороны, соответствие продукта требованиям рынка, а с другой - возможности организации по его разработке и производству.

Таким образом, цели разработки товарной политики должны быть тесно связаны со стратегическими целями и задачами развития предприятия. Следовательно, вопросы совершенствования товарной политики становятся объектом стратегического управления предприятием и могут оцениваться с точки зрения совершенствования механизмов производства и реализации продукции, а также обеспечения ее прибыльности на основе эффективности использования производственного потенциала предприятия. На основе этого автор делает вывод, что основными критериями обеспечения устойчивости развития предприятия в перспективе становятся постоянное совершенствование инновационной составляющей товарного ассортимента, разработка наиболее перспективных методов позиционирования в соответствии с общими стратегическими целям предприятия.

**Импортозамещение** является необходимым условием повышения экономической безопасности страны, направлением модернизации национальной экономики, в том числе и предприятий станкостроительной промышленности, в особенности высокотехнологичной продукции станкостроения и импортируемых в настоящее время комплектующих для ее производства.

В сложившихся условиях функционирования России в экономическом пространстве ВТО увеличилось количество контуров конкуренции среди производителей станочной продукции, так как рынок стал более открытым для зарубежных производителей. Снижение ставок импортной таможенной пошлины на номенклатуру станочного оборудования на момент присоединения России к ВТО в августе 2012 г. до 5-8% (по сравнению с существующим до 2012 г. уровнем от 5 до 15%) привело к дальнейшему снижению ее конкурентоспособности на российском рынке. В то же время это привело к повышению импортозависимости предприятий многих отраслей промышленности - потребителей станочной продукции, в том числе

и к повышению импортозависимости их модернизации и технического перевооружения.

В настоящее время снижение курса национальной валюты, применение санкций к России со стороны Европейского союза и США создают благоприятные условия для импортозамещения и вытеснения как самой станочной продукции, так и входящих в нее комплектующих, в первую очередь, импортируемых из новых индустриальных стран Азии, с которыми отечественная продукция не выдерживала конкуренции в последние годы по причине более высокой цены. С другой стороны, проблема импортозамещения осложнена тем, что осталось очень мало отечественных реально функционирующих производственных мощностей, которые могли бы быть задействованы в краткосрочной перспективе.

Ввиду этого прогнозировать всплеск импортозамещения и увеличение экспорта, который наблюдался в аналогичной экономической ситуации 1998 г., не приходится. Анализ структуры себестоимости станочной продукции показал, что доля импортных комплектующих в структуре себестоимости станочных изделий составляет от 20 до 50%. Исследование возможности импортозамещения данных комплектующих позволяет утверждать, что большая часть из них может быть заменена при условии повышения уровня в соотношении «цена-качество».

В условиях жесткой рыночной конкуренции с иностранными и отечественными товаропроизводителями, а также ввода ряда санкций на импорт продукции и технологий двойного назначения важным вопросом функционирования и развития отечественной станкостроительной отрасли становится своевременное и качественное обеспечение поставками станкостроительных предприятий, в первую очередь, посредством повышения качества продукции отечественных поставщиков продукции и постепенного полного импортозамещения закупаемых материалов и комплектующих изделий, где это является технологически возможным и экономически целесообразным.

Проблема конкурентоспособности продукции станкостроения и зависимости ее производства от иностранных поставщиков имеет для России не только внутренний, но и внешний аспект, связанный с тем, что отечественные станкостроительные предприятия имеют ощутимую зависимость от поставок основных импортных комплектующих, таких как системы ЧПУ, приводы, поворотные механизмы и многие другие. Кроме того, на международной арене российских производителей не воспринимают как сильных игроков рынка, в первую очередь, из-за того, что готовый станок представляет собой сборную единицу из узлов производителей разных стран.

В этой связи задача повышения конкурентоспособности российских станкостроительных предприятий через развитие механизма импортозамещения и переориентации от импортной продукции к продукции отечественной без ухудшения качества, технических и эксплуатационных характеристик становится особенно актуальной.

Необходимость импортозамещения как самой станкостроительной продукции, импорт которой ежегодно растет, так и импортозамещения комплектующих для производства станков, неоднократно признавалась и выдвигалась на первый план на государственном уровне. В первую очередь, особое внимание импортозамещению уделено в рамках Государственной программы Российской Федерации «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности на период до 2020 года». Так, в рамках раздела данной Программы, в части «Подпрограмма 7. Станкоинструментальная промышленность» особое внимание уделено развитию отечественной станкоинструментальной промышленности, повышению ее конкурентоспособности и созданию категорий импортозамещающих средств машиностроительного производства, которые относятся к технологиям двойного назначения и наиболее востребованы стратегическими организациями машиностроительного и оборонно-промышленного комплексов.

Это объясняется, прежде всего, тем, что данная зависимость присуща, в первую очередь, российской экономике, что обусловлено существенной переориентацией отечественной экономики за последние 25 лет в направлении сырьевой составляющей. Во-вторых, управление механизмом импортозамещения станкостроительных предприятий имеет существенную специфику, которую необходимо исследовать, учитывать и соответствующим образом применять с целью повышения их конкурентоспособности. В-третьих, существенную актуальность данный вопрос приобрел именно в последний период – период, характеризующийся обостренной политической ситуацией между Россией и США, а также рядом стран Евросоюза.

В то время как в результате вводимых в отношении России санкций западные страны ограничивают поставку высоких технологий, спрос на продукцию отечественной станкостроительной промышленности растёт. Тем не менее, отмечается некоторое недоверие к отечественному оборудованию со стороны заказчиков.

По некоторым оценкам, из всего закупаемого на сегодняшний день оборудования на мировом рынке лишь порядка 10% приходится на продукцию российских станкостроительных предприятий.

Сегодня все больше отечественных промышленных предприятий используют дорогостоящее оборудование таких мировых производителей, как Yamazaki Mazak, Trumpf, Gildemeister, AG+, Amada и Fanuc, однако используют их продукцию только на этапе финишной, прецизионной обработки продукции, применяя на «черновом» и «получистовом» этапах более рентабельное оборудование китайских и южнокорейских станкостроителей, в частности DMTG.

Сегодня оборудование китайских станкостроителей активно применяется на следующих российских предприятиях: «ВМЗ» – филиал ФГУП «ГКНПЦ им. М.В. Хруничева» (г. Воронеж); ОАО «Государственное машиностроительное конструкторское бюро «Радуга» имени А.Я. Березняка»

(г. Дубна); ЗАО РНП «Старооскольский механический завод» (г. Старый Оскол); ООО «Механик-Туламаш» (г. Тула); ООО «НПО «Ростар» (г. Набережные Челны); ОАО «Сафоновский завод «Гидрометприбор» (г. Сафоново) и многих других.

В то же время в отдельных отраслях, в первую очередь, в ВПК после введения санкций стало очевидно, что темпы импортозамещения станут ключевым фактором, влияющим на обороноспособность страны в ближайшем будущем.

Одним из первых крупных российских предприятий, официально вставшим на курс технического перевооружения, стал «Савеловский машиностроительный завод» (СМЗ) – одно из крупнейших российских предприятий станкостроения. По признанию руководства завода, до введения санкций производитель станков сам получал большую часть комплектующих из-за границы, однако теперь намерен сделать всё возможное для замещения импорта комплектующих отечественной продукцией.

Российские станкостроители, хоть и констатируют рост спроса на свою продукцию после введения санкций, признают, что существуют определённые структурные сложности, не позволяющие наладить эффективный и полностью импортонезависимый выпуск отечественных станков. В первую очередь, такой проблемой является либо полное отсутствие в России производства комплектующих для оборудования, либо недоверие со стороны заказчиков к отечественным комплектующим; в то время как ввиду непостоянного спроса и индивидуальной комплектности большая часть станкостроительной продукции производится под заказ, а складские запасы станкостроительных предприятий минимизированы.

Представители отрасли подтверждают, что многое всё ещё приходится закупать за рубежом: качественные подшипники, системы ЧПУ, шариковую пару, управляющую качания, гидравлику, револьверные головки, датчики, линейки, преобразователи.

На современном машиностроительном производстве, как правило, используются станки с ЧПУ, операторы которых осуществляют подготовку управляющей программы, установку инструментов, загрузку заготовки. Более современные модели станков с ЧПУ способны в автоматизированном цикле выполнять полную обработку детали, причем смена инструмента и заготовки часто производится автоматически.

Проведенное автором исследование по прогнозу импортозамещения отечественными комплектующими показало, что сегодня существует возможность замещения в таких узлах, как ЧПУ. Например, вместо системы ЧПУ Heidenhain (Германия), Siemens (Германия), Fanuc (Япония) могут быть использованы системы ЧПУ отечественного производства, например ЧПУ компаний ООО «Балт-Систем» (г. Санкт-Петербург), ЗАО «Микрос» (г. Ногинск, Московская обл.), МГТУ «Станкин» (г. Москва), «Т-Платформы» (г. Москва). Датчики, линейки, преобразователи фирм Heidenhain (Германия), Siemens (Германия), Renishaw (Великобритания) могут быть заменены узлами ОАО «СКБ-ИС» (г. Санкт-Петербург).

Тем не менее, производители станкостроительной продукции пока относятся к этому весьма скептически, так как, по их мнению, отечественная продукция заметно отстает от мирового уровня, хотя стремление догнать конкурентов явно выражено.

Что касается отечественного производства ЧПУ, то здесь сказывается низкий уровень развития российской электроники: отсутствует база номенклатурных элементов приемлемого объема, поэтому все схемы и чипы приходится собирать из импортных деталей. Кроме того, продукция российских производителей электроники часто отличается меньшей эффективностью, чем зарубежные аналоги.

Решение текущей проблемы конкурентоспособности отечественной продукции невозможно без разработки четкого механизма импортозамещения как самих станков, так и их комплектующих, несмотря на

то, что на местах последним сегодня все еще уделяется недостаточное внимание.

Необходимо, в первую очередь, стимулировать действующих производителей станкостроительной продукции в направлении использования отечественных комплектующих. Для этого в работе предлагается осуществлять государственную поддержку таких предприятий, обеспечивая льготное кредитование со сниженными процентными ставками до 3-5% годовых. Льготное кредитование позволит увеличить приток новых клиентов из числа машиностроительных предприятий за счет предоставления возможности отсрочки платежей, работы на условиях рассрочки и т.д.

Во-вторых, необходима разработка мер по повышению качества продукции в сопутствующих производствах, таких как подшипниковая продукция, электроника. Это возможно только при государственной поддержке модернизации таких производств.

В третьих, необходим полный запрет на импортные системы ЧПУ в оборонно-промышленном комплексе, который сделает невозможной поставку как импортных станков, так и станков отечественных с импортными ЧПУ.

Проблема российского станкостроения во многом заключается именно в отсутствии должного спроса на продукцию на внутреннем рынке: часть предприятий до сих пор работают на старом оборудовании, морально и физически изношенном за последние 20-25 лет, в то время как другие, наиболее современные производственные предприятия предпочитают покупать импортные аналоги. Как следствие, «проседают» сопутствующие отрасли, есть проблемы с локализацией производства деталей для станков, электроники. Российским станкостроителям сейчас важно правильно воспользоваться сложившейся ситуацией и на волне роста на отечественные станки внутри страны начать реализовывать модернизацию своей продукции.

**Инновации.** Повышение инновационной активности предприятий станкостроения можно назвать одним из самых действенных инструментов

повышения конкурентоспособности предприятий станкостроения. Создание и внедрение новшеств в области проектирования, производства, технологий послепродажного технического обслуживания станочной продукции – это стимулы к созданию новых высокопроизводительных моделей станков, агрегатов, что позволит поддерживать их инновационную компоненту путем модернизации отдельных узлов и деталей (необходимость внедрения инноваций при реализации товарно-сбытовой политики предприятия описана выше).

Управление инструментом инновационного развития требует значительного изменения подхода к организации процесса финансирования как на микро-, мезо-, так и на макроуровнях. Одним из таких направлений на микроуровне является процесс создания и последующего распределения средств фонда инвестиционного капитала. Средства фонда инвестиционного капитала могут формироваться как за счет собственных средств, так и за счет средств тех предприятий, которые заинтересованы в использовании инновационной продукции и технологий.<sup>80</sup>

На текущий момент такой инструмент, как инновационная деятельность, слабо используется в практике российских машиностроительных предприятий, результатом чего является тот факт, что доля морально изношенного, устаревшего оборудования в общей его массе достаточно высока.

**Планирование и организация деятельности станкостроительного предприятия.** Современное станкостроительное предприятие представляет собой сложную систему, в рамках которой протекают процессы, охватывающие все стороны деятельности предприятия, и, в конечном счете, воплощающиеся в материально-вещественный результат. Совершенствование материально-вещественного результата, выражающегося

---

<sup>80</sup>Кузьмищев, Дмитрий Анатольевич. Повышение инновационной активности предприятий : на примере станкостроения : диссертация ... кандидата экономических наук : 08.00.05 / Кузьмищев Дмитрий Анатольевич; [Место защиты: Рос.экон. ун-т им. Г.В. Плеханова].- Москва, 2011.- 164 с.



в росте доходности предприятия и повышении его конкурентоспособности, является целью любого станкостроительного предприятия, что означает полную заинтересованность менеджмента предприятия в улучшении процессов, характеризующих закупочную, сбытовую, кадровую, административную, маркетинговую, производственную деятельность предприятия.

Важным инструментом, позволяющим повысить эффективность внутренних процессов станкостроительного предприятия, является планирование, а также организация деятельности станкостроительного предприятия.

Планирование и организация деятельности станкостроительного предприятия на первом уровне находят свое отражение в таких элементах, как формирование цели, миссии и видения стратегии организации.

Важность понимания цели, миссии и видения стратегии организации подробно изложена в работах по менеджменту организации, но, тем не менее, необходимо сделать акцент на том, что именно понимание направления движения компании, формализация целей, методов и принципов ее достижения является базисом, на основе которого видоизменяются внутренние процессы и реализуется стратегия организации.

Формирование регламентов, автоматизация процессов – это второй уровень планирования и организации деятельности станкостроительного предприятия. Целью регламентации бизнес-процессов предприятия является их формализация, а также подготовка в письменном виде комплекта документов, которые регулируют различные сферы деятельности компании. Фундаментом регламентов являются представления о работе бизнеса собственников и руководителей станкостроительного предприятия, мнения и опыт лучших его сотрудников, а также успешные решения в области управления другими предприятиями отрасли станкостроения.

Разработка регламентов дает возможность собственникам, руководителям и персоналу организации заново оценить деятельность

станкостроительного предприятия, повысить эффективность компании за счет структуризации целей и задач предприятия. Регламентация является наиболее трудоемким и важным этапом в процессе сертификации системы менеджмента качества по стандарту ГОСТ-Р ISO 9001:2001 и увеличивает привлекательность предприятия для внешних инвесторов за счет предсказуемости и более быстрой адаптации к изменениям.

В современных условиях роста информации и данных, отражающих деятельность предприятия, необходимым элементом становится комплексная автоматизация предприятия. Вопросы управления предприятием и автоматизации бизнес-процессов являются одними из острых в деятельности крупных промышленных предприятий. Построение эффективно организованной структуры, отлаженной комплексной системы документооборота – необходимое условие функционирования современного станкостроительного предприятия, позволяющее автоматизировать бизнес-процессы, документооборот, снизить зависимость от текучести кадров, уменьшить расходы на содержание аппарата управления, сократить продолжительность процесса разработки и реализации задач предприятия.

Комплексная автоматизация позволяет организовать информационную систему, соответствующую современным российским и международным стандартам, способствующую повышению эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Сегодня на рынке информационно-технического обеспечения представлено значительное количество прикладных решений, создающих единое информационное пространство для управления всеми ресурсами предприятия, охватывая основные бизнес-процессы и разграничивая доступ к хранимым сведениям с целью информационной безопасности организации.

Управление персоналом является элементом управления трудовыми ресурсами организации, включающим работы по поиску, подбору и адаптации, обучению и оценке персонала организации.

Планирование и организация деятельности предприятия - важный инструмент повышения конкурентоспособности предприятия на рынке за счет повышения эффективности менеджмента на всех уровнях предприятия.

**Диверсификация продукции и предприятия.** Диверсификация предприятия станкостроения представляет собой ориентацию на разнообразие и разностороннее развитие станкостроительного предприятия с целью повышения эффективности деятельности и конкурентного статуса предприятия.

В общем виде диверсификация предполагает одновременное развитие не связанных друг с другом видов деятельности и увеличение количества видов и наименований выпускаемой продукции и оказываемых предприятием услуг. Диверсификация дает возможность распределить средства между различными активами предприятия, что позволяет снизить риски его деятельности за счет создания многопрофильного производства с широкой номенклатурой выпускаемой продукции.

Анализ функционирования станкостроительных предприятий позволяет выявить специфические особенности и предложить комбинированную стратегию поэтапной диверсификации их деятельности.

В основе комбинированной диверсификации находится организация различных видов бизнеса, в большей или меньшей степени связанной с выпускаемым оборудованием. Особенностью данного типа диверсификации является осуществление тесного координирования направлений развития различных бизнес-единиц со стратегией развития основного производства предприятия.

Рассматривая выделенные стратегические бизнес-единицы с точки зрения генерации денежных потоков, можно отметить, что бизнес, связанный с выполнением проектных работ и разработкой новых вариантов технологических процессов с использованием образцов выпускаемого собственного оборудования и поставляемого по кооперации, характеризуется длительным циклом как инженерных, так и производственных работ.

Однако именно это направление определяет в настоящее время эффективность деятельности и уровень всего диверсифицированного станкостроительного предприятия, его возможности в разработке и поставке комплекта оборудования и необходимой оснастки для изготовления конкретных деталей у заказчиков и позволяет значительно увеличить общие объемы и рентабельность продаж.

Сервисное и послепродажное обслуживание, оказание помощи в проведении капитальных и средних ремонтов поставляемого оборудования, а также его модернизация обеспечивают достаточно стабильный и значительный поток финансовых средств как источник различных инвестиционных программ предприятия.

Использование подобного варианта диверсификации деятельности станкостроительного предприятия позволяет осуществлять комплексное технологическое развитие всего предприятия в целом, используя как заемные, так и собственные инвестиции за счет потока денежных средств различных бизнес-единиц, что в результате повышает общую экономическую устойчивость и конкурентоспособность предприятия.

**Управление издержками.** Российский рынок станкостроительной и инструментальной продукции все более приближается по уровню состояния к ведущим мировым рынкам. Это замечание верно не только в отношении к уровню используемого оборудования и технологий, применяемым инструментам и оснастке, объемам приобретаемого оборудования, но и к уровню конкуренции на рынке со стороны и отечественных, и зарубежных производителей.

В целом цены на основные энергетические ресурсы, сырье, заемные и кредитные средства, трудовые ресурсы до последнего времени приближались к среднеевропейским, что требовало дополнительных усилий для сохранения рентабельности производства и конкурентоспособности. В связи с этим на предприятиях станкостроения остро встает вопрос об управлении издержками производства и обращения, внедрении программ по

ресурсосбережению на базе соответствующего современного программного обеспечения.

Калькулирование себестоимости продукции и общий учет затрат на производство и реализацию продукции в станкостроении имеет свои особенности, связанные, в первую очередь, со сложностью и длительностью производственного цикла, большим объемом и разнообразием применяемых материалов, комплектующих, номенклатуры станочной продукции, выпускаемой в рамках одного предприятия, постоянной сменой и модернизацией выпускаемого оборудования.

Основными этапами управления издержками станкостроительного предприятия являются:

- определение нормативных затрат трудовых и материальных ресурсов на изготовление продукции;
- определение фактического выпуска станочной продукции по всей номенклатуре в каждом календарном периоде;
- расчет суммы фактических затрат на производство в каждом календарном периоде, расчет себестоимости единицы продукции по всей номенклатуре, определение отклонений от утвержденных нормативных затрат на единицу продукции;
- анализ общей сметы затрат и калькуляций на каждое изделие с учетом установленных отклонений от норм, разработка мероприятий по снижению материальных, трудовых и денежных затрат на единицу продукции и по предприятию в целом.

Контроль и управление издержками станкостроительных предприятий должны носить регулярный характер и проводиться с учетом возможностей замещения материалов и комплектующих изделий для удешевления производимой продукции и повышения ее конкурентоспособности.

Использование в практической деятельности предлагаемых инструментов повышения конкурентоспособности станкостроительных предприятий необходимо осуществлять через разработанную автором

методику формирования и реализации механизма повышения конкурентоспособности предприятий станкостроения, представленную в п. 2.3.

### **2.3 Методика формирования и реализации механизма повышения конкурентоспособности предприятий станкостроения**

Решение проблемы повышения конкурентоспособности предприятий российского станкостроения возможно на основе реализации механизма повышения конкурентоспособности, который является одним из действенных инструментов в достижении национальных приоритетов и базовых принципов инновационно-технологического развития промышленности России.

Авторский методологический подход к формированию механизма повышения конкурентоспособности основан на работах отечественных и зарубежных ученых, отражающих результаты теоретических и прикладных исследований в области повышения конкурентоспособности предприятий машиностроения, в том числе станкостроения.

С осознанием необходимости поддержки реального сектора экономики и, в первую очередь, отрасли станкостроения, на государственном уровне был разработан ряд программ, ориентированных на повышение конкурентоспособности станкостроительной продукции отечественного производства и переориентацию спроса в пользу отечественной станочной продукции. Однако в деятельности самих предприятий отсутствует комплексный инструментарий повышения конкурентоспособности предприятий и, как правило, менеджмент руководствуется лишь отдельными частностями по развитию предприятия, уделяя, на разных этапах, внимание отдельным его показателям, но крайне редко в комплексе. Результатом такого подхода являются дополнительные инвестиции в отдельные направления деятельности предприятия, приводящие к увеличению расходов, но не повышающие, в конечном счете, эффективность

хозяйственной деятельности, конкурентоспособность предприятия и его продукции.

Конкурентоспособность предприятия представляет собой критерий, характеризующий эффективность деятельности экономического субъекта и отражающий его положение относительно предприятий-конкурентов.

Для большинства отечественных станкостроительных предприятий в сегодняшних экономических условиях вопрос повышения конкурентоспособности предприятия и выпускаемой продукции является достаточно сложным в силу отсутствия эффективных и действенных методов, охватывающих целостность деятельности предприятия.

Как правило, решение проблемы повышения конкурентоспособности менеджментом станкостроительных предприятий отодвигается на второй план, неизбежно уступая место решению текущих вопросов, либо рассматривается фрагментарно – по отдельным структурным подразделениям предприятия, не охватывая деятельность предприятия в целом.

По мнению автора, предприятиям станкостроения не хватает разработанного и действующего комплексного инструментария по повышению конкурентоспособности предприятия, учитывающего отраслевую специфику и актуальное состояние отрасли.

Необходимым условием обеспечения заданного уровня конкурентоспособности является функционирование совокупности инструментов механизма его повышения для создания синергетического эффекта.

Механизм повышения конкурентоспособности станкостроительного предприятия представляет собой совокупность функций, средств и методов, с помощью которых субъектом управления осуществляется воздействие на весь имеющийся внутренний потенциал предприятия станкостроения и на управляемые параметры внешней среды с целью выявления и реализации его конкурентных преимуществ. Специфика деятельности предприятий

станкостроения отражена в механизме особенностями выявленных в процессе исследования факторов, инструментов и функций повышения конкурентоспособности.

Методика формирования и реализации механизма повышения конкурентоспособности предприятий станкостроения включает следующие этапы:

*1.Принятие решения о величине и направлениях повышения достигнутого уровня показателя конкурентоспособности исследуемого предприятия.* На практике такое решение обычно принимает топ-менеджмент предприятия по согласованию с собственником бизнеса, но логически верным мы считаем подход, в рамках которого решение принимается всеми сотрудниками компании, которые впоследствии будут вовлечены в реализацию работ по повышению конкурентоспособности одновременно с формированием планов по достижению данной цели в рамках каждого отдела.

*2.Определение влияния факторов внешней (налоги, ставка по кредитам, курс валют и т.д.) и внутренней среды (система менеджмента, контроль качества и др.) на отдельные показатели конкурентоспособности и средневзвешенный показатель конкурентоспособности (рис.8).* *Определение зависимых (изменяемых) и независимых (неизменяемых) факторов.* Поскольку конкурентоспособность всегда относительна во времени и пространстве, важным этапом в процессе формирования механизма повышения конкурентоспособности является анализ влияния факторов мезо - и макроуровней и прогнозирование изменений на период, превышающий завершение работ по реализации механизма повышения конкурентоспособности. На данном этапе необходимо собирать, прогнозировать и систематизировать возможности и риски станкостроительного предприятия.





**Рисунок 8 - Модель формирования конкурентных стратегий на основе анализа факторов внешней и внутренней среды**

Определение и прогнозирование влияния факторов внешней среды на реализацию механизма повышения конкурентоспособности позволяют сформировать стратегию предприятия с учетом возможных изменений конъюнктуры рынка. Работы по анализу и прогнозированию ситуации определяют будущее предприятия, позволяя ему удержать конкурентные позиции в долгосрочной перспективе.

В связи с этим к числу важных мероприятий по прогнозированию ситуации на рынке в целях удержания конкурентного положения за счет быстроты реагирования относим анализ рынка (конкурентов, цен, товаров); анализ экономической - политической ситуации (прогноз инфляции, прогноз

роста курсов валют, прогноз роста ставок по кредитам); анализ доступности ресурсов (прогноз доступности и роста цен на вовлеченные в производственный процесс ресурсы); анализ доступности трудовых ресурсов (прогноз доступности трудовых ресурсов по основным рабочим специальностям).

*3. Выбор и обоснование инструментов повышения конкурентоспособности* строятся на основе проведенной оценки конкурентоспособности предприятия, определения возможностей и угроз, а также выделения отдельных показателей, нуждающихся в улучшении. Обоснование инструментов повышения конкурентоспособности выполняется, исходя из актуальности, необходимости, возможности и результативности их применения, с целью повышения конкурентоспособности по данному направлению (показателю). Идентификация инструментов механизма повышения конкурентоспособности позволяет определить перечень конкретных мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия станкостроения. Набор мероприятий по повышению конкурентоспособности станкостроительного предприятия за счет изменения воздействия инструментов обеспечения конкурентоспособного положения представляет собой систему отдельных проектов, имеющих своих исполнителей, команды, бюджеты и планы.

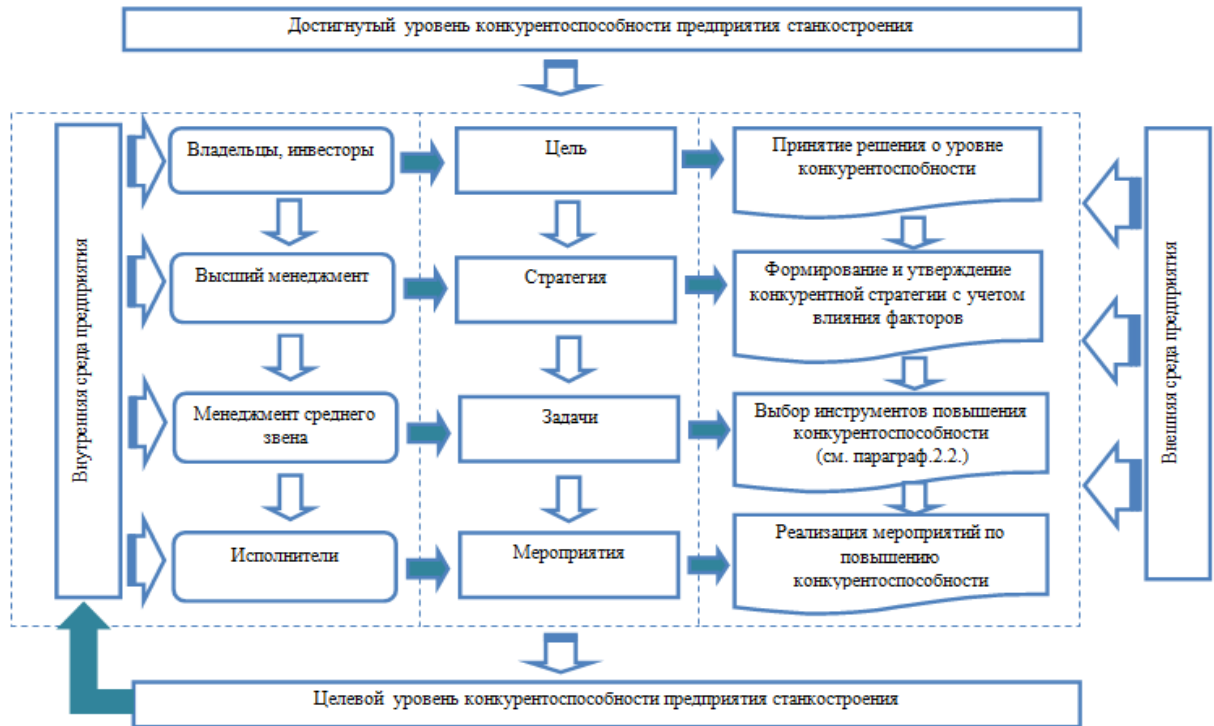
*4. Формирование детальных планов по внедрению мероприятий по обеспечению конкурентоспособности по структурным отделам предприятия.* На основании учета влияния факторов внешней и внутренней среды по каждому направлению повышения конкурентоспособности предприятия и его оценочному показателю разрабатывается план, в котором подробно и адресно для каждого исполнителя описываются все функции и бизнес-процессы, ресурсы повышения конкурентоспособности по данному направлению. В итоге годовой план повышения конкурентоспособности предприятия представляет собой систему отдельных проектов, имеющих

своих исполнителей, бюджеты и планы. Важная роль по координации работ в рамках предприятия отводится специально создаваемому «проектному отделу» (далее ПО).

*5. Оценка результатов внедрения механизма повышения конкурентоспособности в кратко-, средне- и долгосрочном периоде.* На заключительном этапе работ по повышению конкурентоспособности ключевой функцией ПО является оценка экономической эффективности реализации механизма повышения конкурентоспособности (выполняется после внедрения каждого мероприятия по общему методологическому принципу соотнесения результата и понесенных для его достижения затрат), а также повторная оценка конкурентоспособного положения предприятия с идентификацией выгод и преимуществ, дальнейшего мониторинга их реализации.

Данная методика позволила сформировать механизм повышения конкурентоспособности предприятий станкостроения, представленный на рис. 9.

В авторской трактовке *механизм повышения конкурентоспособности станкостроительного предприятия представляет собой совокупность функций, методов и инструментов, с помощью которых субъектом управления осуществляется воздействие на весь имеющийся внутренний потенциал предприятия станкостроения и на управляемые параметры внешней среды с целью выявления и реализации его конкурентных преимуществ.* Специфика деятельности предприятий станкостроения отражена в механизме особенностями выявленных в процессе исследования факторов, инструментов и функций повышения конкурентоспособности, представленных в 1.2 и 2.2.



**Рисунок 9 - Блок-схема механизма повышения конкурентоспособности предприятия станкостроения**

Мониторинг механизма повышения конкурентоспособности в реальных условиях деятельности данного предприятия станкостроения должен обеспечиваться аналитической и информационной поддержкой соответствующих служб и отделов станкостроительного предприятия, выполняться с определенной менеджментом предприятия периодичностью с целью снижения рисков конкурентоустойчивости и эффективности хозяйственной деятельности.

На основе результатов исследований, проведенных автором на предприятиях станкостроения, можно сделать вывод, что в практической деятельности многих предприятий станкостроения отсутствует эффективный механизм повышения конкурентоспособности и, как следствие, менеджмент руководствуется лишь отдельными направлениями повышения конкурентоспособности предприятия, уделяя, в разные периоды времени, внимание единичным ее показателям, но крайне редко их комплексу.

Предлагаемая автором методика формирования механизма повышения

конкурентоспособности позволяет системно решать проблему повышения конкурентоспособности, обеспечивая систему менеджмента предприятия инструментом выявления и реализации конкурентных преимуществ предприятия.

Разработанный механизм повышения конкурентоспособности применим к деятельности станкостроительного предприятия любой организационно-правовой формы и любого размера, так как за счет точного подбора инструментов повышения конкурентоспособности позволяет учесть специфику любого станкостроительного предприятия и разработать эффективный механизм повышения его конкурентоспособности.

## **ГЛАВА 3      ФОРМИРОВАНИЕ И РЕАЛИЗАЦИЯ МЕХАНИЗМА ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ СТАНКОСТРОЕНИЯ САМАРСКОЙ ОБЛАСТИ**

### **3.1 Разработка технологии внедрения механизма повышения конкурентоспособности на российских предприятиях станкостроения**

По оценке Министерства промышленности и торговли Российской Федерации и Ассоциации «Росстанкоинструмент», объем российского рынка станков оценивается в 1,3-1,4 млрд евро в год, более 90% которого приходится на импортное оборудование, при этом до 2014 г. более 70% станочного оборудования ввозилось из стран, которые ввели против России экономические санкции и ограничения.

Однако, как уже отмечалось, в результате внешнеторговых санкций и резкого изменения валютного курса произошли значительные изменения в объемах поставок оборудования в Россию, что особенно очевидно стало в 2015 г. По данным Министерства промышленности и торговли Российской Федерации, импорт металлообрабатывающего оборудования во втором квартале 2015 г. сократился на 40—45%.

С учетом сложившейся ситуации, в отечественной станкостроительной отрасли имеются хорошие перспективы по увеличению объемов производства и поставки продукции для российского машиностроения.

Правительство Российской Федерации предпринимает необходимые меры по поддержке отечественного станкостроения в рамках различных целевых программ и постановлений. Это в частности, Постановление Правительства Российской Федерации № 1224 от 24.12.13, согласно которому, при закупке товаров для нужд оборонного комплекса и при техническом перевооружении предприятий, осуществляемом на бюджетные средства, запрещено приобретать импортное оборудование при наличии отечественных аналогов.

Одновременно необходимо повышение уровня конкурентоспособности предприятий российского станкостроения и производимой ими продукции для обеспечения современного уровня оснащения технологическим оборудованием оборонно-промышленного комплекса и других отраслей экономики страны. Таким образом, разработка и внедрение механизма повышения конкурентоспособности российских предприятий станкостроения являются крайне важными и актуальными на современном этапе развития экономики.

Разработанный автором алгоритм внедрения механизма повышения конкурентоспособности российских предприятий станкостроения, представленный на рис. 10, включает элементы, реализацию которых необходимо выполнять в последовательности, заданной алгоритмом:

1. Оценка конкурентного статуса предприятия в каждом сегменте занимаемого рынка (среди предприятий, среди продуктов и услуг). Данная оценка проводится по общепринятой методике, заключающейся в выборе базового объекта и сравнении показателей данного предприятия (продукции/услуги) с предприятием, принятым за базу сравнения.

2. Выявление и оценка параметра (показателя) конкурентоспособности, нуждающегося в улучшении. На этом этапе выполняется сравнение системы показателей конкурентоспособности предприятия - образца - с показателями исследуемого предприятия, выявляются те, которые снижают / повышают конкурентный статус данного предприятия в сегментах занимаемых рынков.

3. Анализ инструментов механизма повышения конкурентоспособности, выбор инструмента повышения конкурентоспособности применительно к каждому параметру, требующему улучшения. На этом этапе очень важен выбор инструмента повышения конкурентоспособности, который можно результативно использовать в рамках данного предприятия. В рамках данного анализа необходимо учитывать ресурсные, организационные,

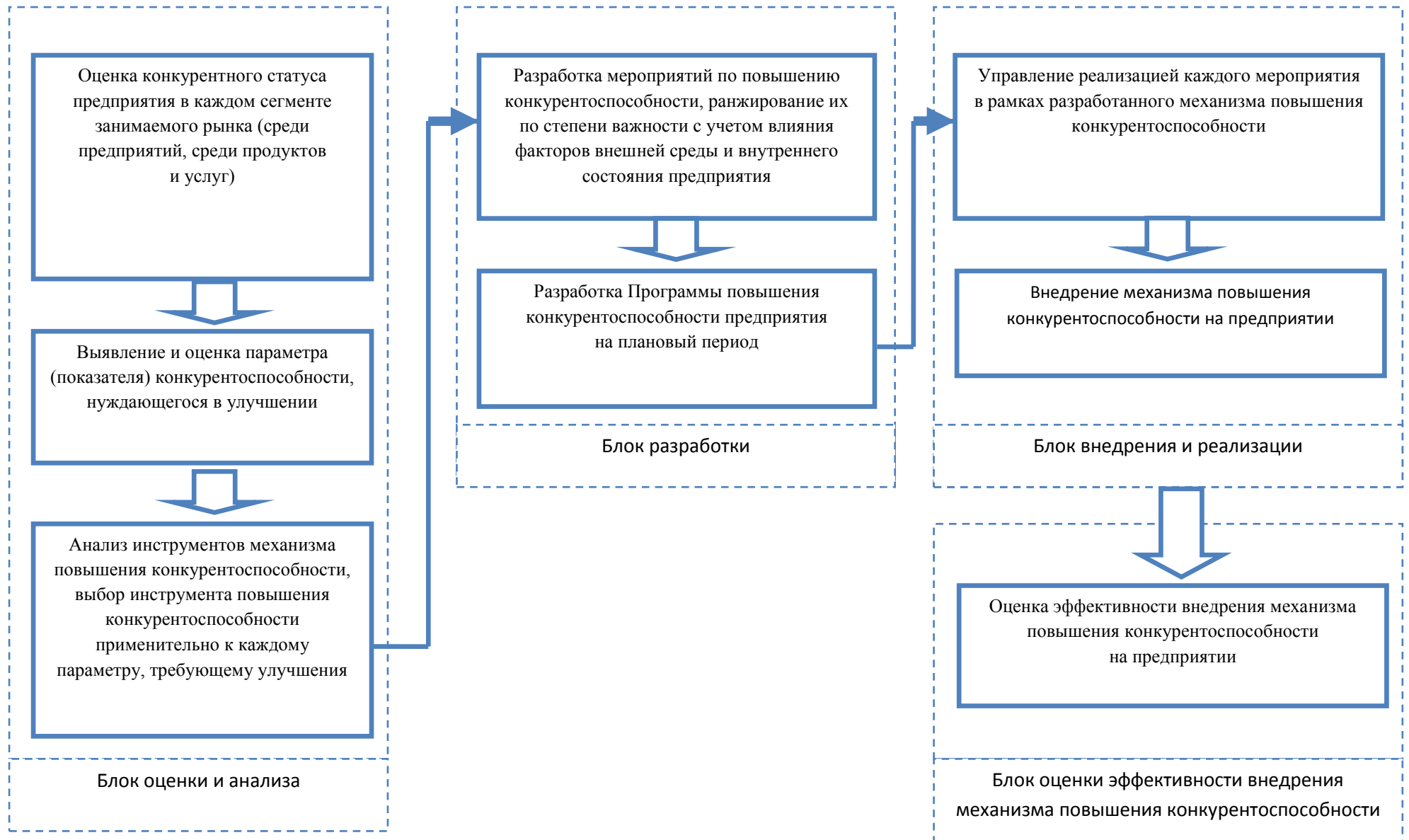
управленческие возможности для применения каждого инструмента повышения конкурентоспособности.

4. Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности, ранжирование их по степени важности с учетом влияния факторов внешней среды и внутреннего состояния предприятия. Для выявленной системы параметров конкурентоспособности, нуждающихся в улучшении, разрабатываются организационно-технические мероприятия, очередность реализации которых зависит от конкурентного статуса данного предприятия в данное время в данном рыночном сегменте.

5. Разработка Программы повышения конкурентоспособности предприятия на плановый период (год, полугодие, квартал).

Ранжированный по степени важности перечень мероприятий является основой Программы повышения конкурентоспособности предприятия на конкретный плановый период. Период планирования реализации мероприятий определяется экстренностью внедрения мероприятий по повышению конкурентоспособности и ресурсными ограничениями: финансовыми, материально-техническими, организационными и пр.





**Рисунок 10 - Блок-схема алгоритма внедрения механизма повышения конкурентоспособности предприятия**

6. Управление реализацией каждого мероприятия в рамках разработанного механизма повышения конкурентоспособности. На этой стадии внедрения мероприятий необходимо:

- определить зоны ответственности менеджеров и персонала предприятия за повышение конкурентоспособности каждого параметра (показателя и /или мероприятия) с учетом содержания работ по внедрению мероприятия и срока его исполнения;
- разработать внутренние нормативно-правовые документы (приказ, распоряжение, инструкция, Положение и т.п.), обеспечивающие внедрение мероприятий по повышению конкурентоспособности данного предприятия.

7. Внедрение механизма повышения конкурентоспособности на предприятии. На этом этапе необходимо учитывать:

- степень готовности персонала предприятия к выполнению Программы повышения конкурентоспособности предприятия, потребность в подготовке и переподготовке персонала предприятия к выполнению запланированных работ по реализации мероприятий по повышению конкурентоспособности;
- уровень возможного сопротивления персонала при реализации Программы повышения конкурентоспособности предприятия.

8. Оценка эффективности внедрения механизма повышения конкурентоспособности на предприятии.

Адаптация алгоритма внедрения применительно к конкурентному статусу данного станкостроительного предприятия обеспечит успешное внедрение и в последующем - успешное функционирование механизма повышения конкурентоспособности на предприятиях станкостроения.

Мониторинг механизма повышения конкурентоспособности в реальных условиях деятельности данного предприятия станкостроения должен обеспечиваться аналитической и информационной поддержкой

соответствующих служб и отделов станкостроительного предприятия, выполняться с определенной менеджментом предприятия периодичностью с целью снижения рисков падения конкурентоустойчивости и эффективности хозяйственной деятельности.

Эффективность внедрения механизма повышения конкурентоспособности характеризуют показатели хозяйственной деятельности станкостроительного предприятия, которые существенно улучшаются в результате повышения конкурентоспособности. К ним относим:

- рентабельность производства и продукции;
- объем прибыли;
- увеличение доли предприятия на рынке.

Мероприятия по повышению конкурентоспособности на предприятиях станкостроения считаем необходимым проводить по следующим направлениям:

- повышение технического уровня производства;
- повышение конкурентоспособности продукции;
- снижение затрат;
- повышение эффективности управления;
- диверсификация;
- инновации.

*1.К мероприятиям по повышению технического уровня производства относим:*

- модернизацию существующего парка оборудования;
- внедрение новых видов оборудования и технологий;
- углубление специализации и расширение кооперации;
- разработку комплексной программы технического перевооружения предприятия.

*2. Для повышения конкурентоспособности продукции необходимы:*

- повышение точностных и эксплуатационных характеристик продукции;
- увеличение срока службы основных узлов;
- предоставление увеличенной гарантии;
- расширение системы постпродажного обслуживания;
- оперативность поставки запасных частей.

*3. Для снижения затрат следует осуществить:*

- оптимизацию структуры управления;
- снижение трудоемкости производства выпускаемого оборудования;
- сокращение затрат на энергоснабжение;
- оптимизацию поставляемых заготовок с целью уменьшения длительности обработки.

*4. Для повышения эффективности управления необходимо осуществлять мероприятия по следующим направлениям:*

- оптимизация структуры управления;
- совершенствование должностных инструкций и штатных расписаний;
- совершенствование межфункционального взаимодействия менеджмента подразделений по вертикали и горизонтали управления.

*5. Для совершенствования управления маркетингом и сбытом продукции необходимо:*

- разработать гибкую систему ценообразования на выпускаемое оборудование с учетом таких условий, как:

- первая покупка;
- объем закупки;
- комплектность покупки;
- формирование цены с учетом «досье цен» на продукцию конкурентов;

- организовать сеть сервисного обслуживания;-повысить эффективность деятельности сбыта за счет применения современных техник организации продажного обслуживания;
- рассмотреть возможность создания совместного предприятия с высокой степенью локализации;
- наличие, качество и активность деятельности дистрибьюторских сетей;
- формирование нового рыночного имиджа предприятия;
- мониторинг спроса в занятых и планируемых сегментах рынка;
- участие в выставочной деятельности в рамках проводимых выставок: международная специализированная выставка «Станкостроение» (2015, г. Москва), TIMTOS 2015 (г.Тайбэй, Тайвань), ЕМО (2015 г.- г. Милан, Италия; 2016 г.- г.Ганновер, Германия), Toolex (2015, г. Сосновец, Польша) и др.

*5. Мероприятия по диверсификации.* Для станкостроительных предприятий, в первую очередь, это, расширение типоразмеров выпускаемого оборудования с учетом технологических возможностей производства, освоение производства станков с различными системами ЧПУ, оснащение универсальных станков системами цифровой индикации и самообучения, а также освоение производства отдельных узлов и агрегатов для других отраслей экономики, электроэнергетики, нефтегазовой промышленности.

*6. Инновации.* Для инновационного развития производства станочной продукции необходимо внедрить:

- НИОКР по созданию высокоточного металлорежущего оборудования;
- проектирование и создание оборудования с использованием информационных сетевых технологий;
- создание оборудования с использованием технологий, снижающих эксплуатационные расходы, материалоемкость продукции, расход вспомогательных материалов;

- создание новых обрабатывающих центров, способных заменить большое количество универсальных станков;
- создание оборудования металлообработки на основе инновационных решений: лазерные, плазменные, порошковые и другие технологии.

3. При разработке мероприятий по повышению конкурентоспособности большое значение имеет диагностика проблем системы управления станкостроительным предприятием. Одним из основных факторов внутренней среды предприятия, оказывающих влияние на его конкурентоспособное положение, является качество системы управления предприятием и его подразделениями на всех уровнях, понимание четкой стратегии и тактики развития организации сотрудниками, знание и следование существующим бизнес-процессам.

Методический подход к диагностике качества системы управления станкостроительным предприятием включает следующие этапы:

- 1) разработка формы анкеты «Карта потерь», в которой представлены вероятные проблемы функционирования системы управления, характерные для станкостроительного предприятия;
- 2) формирование агрегированного «Банка проблем», в котором учитываются все проблемы организации, выявленные в результате формирования «Карты потерь».

Собранные данные, полученные в результате оценки проблем подсистем предприятия каждым его сотрудником методом анкетирования - выставления баллов значимости каждой из проблемы «Карты потерь» - и приведенные затем в агрегированный вид, являются основой для формирования «Банка проблем» станкостроительного предприятия.

Автор считает, что на станкостроительных предприятиях качество управления конкурентоспособностью зависит от состояния следующих подсистем: менеджмента (табл. 8), управления маркетингом и сбытом (табл.

9), управления персоналом (табл. 10). Именно в рамках этих подсистем необходимо проводить данный анализ.

**Таблица 8 – «Банк проблем» подсистемы менеджмента**

№	Подсистема менеджмента Проблемы	Рейтинг проблемы	Баллы				
			1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Неопределённость целей и задач большинства подразделений						
2	Отсутствие четких целей и задач в работе подразделений						
3	Нет эффективных механизмов взаимодействия между подразделениями						
4	Недостаточная координация работы подразделений предприятия						
5	Отсутствие используемых на местах должностных инструкций						
6	Отсутствие плана по реорганизации структуры управления						
7	Отсутствие перспективного видения работы отдельных подразделений						
8	Существующая оргструктура не способствует оперативному принятию решений						
9	Структура управления характеризуется лишними звеньями						
10	Слабое управление проектными группами предприятия						
11	Структура не ориентирована на создание центров затрат и прибыли						

В «Банк проблем» подсистемы управления производством включены наиболее вероятные проблемы функционирования системы маркетинга и сбыта станкостроительного предприятия (см. табл.9).

**Таблица 9 - «Банк проблем» подсистемы управления маркетингом и сбытом**

№	Подсистема управления маркетингом и сбытом, Проблемы	Рейтинг проблемы	Баллы				
			1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Исследований рынка не проводится						
2	На предприятии не осуществляется весь комплекс работ по планированию маркетинга						
3	Ценовая политика сформирована в отрыве от текущей рыночной ситуации						
4	Не проводится оценка эффективности рекламы						
5	Ассортиментная политика имеется, но формируется на основе «ощущений»						
6	Организация продвижения на рынок товаров и услуг требует срочного улучшения						
7	Цели развития маркетинговой службы не связаны с целями развития предприятия						
8	Имеются существенные разногласия между производством и сбытом						
9	Отсутствует практика пробных продаж и тестирования рынка						
10	Производственное и финансовое планирование не связано маркетинговым планированием						
11	Нет готовности к входу/уходу рынка по отдельным товарным позициям						
12	Отсутствие автоматизации для быстрого документального сопровождения продукции						
13	Нет ассортиментной политики и управления ассортиментом						



В «Банк проблем» подсистемы управления персоналом включены наиболее вероятные проблемы функционирования системы управления персоналом станкостроительного предприятия (см. табл. 10).

**Таблица 10 - «Банк проблем» подсистемы управления персоналом**

№	Подсистема управления персоналом Проблемы	Рейтинг проблемы	Баллы				
			1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Не практикуется создание кадрового резерва						
2	Аттестации не проводятся или проводятся формально (без конкретного результата и действий)						
3	Не работает система наставничества						
4	Сотрудники не имеют согласованных с руководством и со службой управления персоналом индивидуальных программ саморазвития						
5	Программы реструктуризации и развития предприятия не связаны с программами обучения и подбора кадров						
6	Нет компенсационных пакетов с материальными и моральными стимулами или они не увязаны с индивидуальными особенностями сотрудников						
7	Нет системы оценки рабочих мест, персонала						
8	Отсутствуют регламентированные бизнес-процессы отбора, проверки и испытания кандидатов на вакантную должность						
9	В контрактах и описаниях рабочих мест нет согласованной увязки целей, результатов, задач, квалификационных требований к рабочему месту						

«Банк проблем» предприятия – обобщенная и ранжированная по степени значимости форма, последующий анализ которой является основой

для проведения оперативной оценки текущей ситуации и выявления перечня проблем в рамках основных подсистем предприятия и его структурных подразделений. Внутренняя среда предприятия оказывает значительное влияние на текущий уровень конкурентоспособности и на реализацию процесса внедрения технологии повышения конкурентоспособности предприятия станкостроения.

Разработанная технология внедрения механизма повышения конкурентоспособности может применяться в практической деятельности станкостроительных предприятий с целью повышения их конкурентоспособности.

### **3.2 Оценка результатов внедрения механизма повышения конкурентоспособности на предприятиях станкостроения Самарской области**

Внедрение авторских теоретических и методических разработок осуществлялось на станкостроительных предприятиях ЗАО «Стан-Самара», ООО «СТАНГИДРОМАШ», ООО «Средневожский станкозавод». Эти предприятия являются ведущими в станкостроительной и инструментальной промышленности Самарской области.

Исследования, проведенные в период 2013-2015 г. на предприятиях станкостроения Самарской области показывают, что реальные производственные мощности в собственности (в том числе земельные участки), необходимое оборудование и квалифицированный персонал для производства станочного оборудования нового поколения имеют предприятия ЗАО «Стан-Самара» и ООО «СТАНГИДРОМАШ». ООО «Средневожский станкозавод» использует арендованные площади и оборудование прекратившего производство ООО «Средневожский станкозавод».

Наиболее успешным в настоящее время является ЗАО «Стан-Самара», специализирующееся на производстве координатно-расточных станков и координатно-шлифовальных станков, имеющее более четырех тысяч квадратных метров производственных площадей с необходимым оборудованием, а также квалифицированный персонал около 100 человек и достаточно устойчивое финансовое положение в последние годы.

В настоящее время ЗАО «Стан-Самара» является единственным станкостроительным предприятием в России, разрабатывающим и изготавливающим новые координатно-расточные, координатно-шлифовальные станки, шпинделя, поворотные столы особо высокой точности. На российском рынке и рынках ближнего зарубежья ЗАО «Стан-Самара» в настоящее время реализует как свои инновационные разработки, так и традиционно изготавливаемые модели станков. Из них:

*1. Вертикальные:*

- координатно-расточные станки с ЧПУ модели СКР 400, 2Е450АФ30, 2440СФ4;
- координатно-шлифовальные станки с ЧПУ модели Аэрошлиф 400;
- специальные отделочно-расточные многошпиндельные полуавтоматы высокой точности одно- и двухсторонние (ОРС);
- координатно-расточные станки с цифровой индикацией модели 2Е440АФ10, 2В440АФ10, 2А450АФ10, 2Д450АФ10, 2455АФ10.

*2. Горизонтальные:*

- координатно-расточные станки с ЧПУ модели 2455АФ10.

*3. Специальные:*

- станки, разработанные и изготовленные по техническому заданию Заказчика на базе серийно выпускаемых моделей.

*4. Специальная оснастка:*

- модельный ряд простых, кантуемых и универсальных поворотных делительных столов особо высокой точности с диаметром планшайбы от 300 до 1000 мм с ручным управлением и с ЧПУ.

Кроме выпуска новой станочной продукции, ЗАО «Стан-Самара» модернизирует отдельные узлы и выполняет капитальный ремонт ранее поставленного заказчикам металлорежущего оборудования.

В случае расширения объема заказов на выпускаемую продукцию, в соответствии с программами импортозамещения, могут быть задействованы производственные мощности предприятий, сохранившихся при ликвидации ОАО «Куйбышевский завод координатно-расточных станков» (в настоящее время специализирующихся в основном на ремонте оборудования) – ООО «Точремстанок» и ООО «НПП КРС», расположенных на одной производственной территории.

Производство универсальных токарно-винторезных станков и станков с ЧПУ осуществляется в ООО «СТАНГИДРОМАШ», имеющим общую площадь производственных помещений 4,5 тыс. м<sup>2</sup>, собственное технологическое оборудование, численность персонала более 120 человек, устойчивое финансовое положение. Предприятие имеет высококвалифицированные инженерные кадры конструкторов и технологов. Предприятие специализируется на выпуске, модернизации и ремонте станков токарно-винторезной группы среднего типоразмера, а именно:

- станок токарный универсальный повышенной точности 16Б16П;
- станок токарный универсальный 16Б20;
- станок токарный с ЧПУ 16Б20 ТМ;
- ремонт и модернизация станков токарно-винторезной группы универсальный и с ЧПУ других производителей.

Основными конкурентами в России является ОАО «САСТА», г.Сасово Рязанской области, выпускающее станки другого типоразмера. В гг. Екатеринбурге и Азове имеются сборочные производства станков чешского и японского производства.

Анализ внешней среды предприятий показывает, что для ООО «СТАНГИДРОМАШ», как и для других отечественных предприятий,

экономико-политическая ситуация на рынке является привлекательной в части возможностей расширения рынка и непривлекательной - в части зависимости от иностранных поставщиков. Так, ситуация конца 2014 г. и начала 2015 г. показала, что санкции на поставку оборудования, комплектующих и рост курса иностранных валют могут не просто снизить рентабельность деятельности станкостроительного предприятия, но и вообще приостановить его работу. Для ООО «СТАНГИДРОМАШ» данная ситуация не явилась столь критичной за счет переориентации производства на комплектующие изделия отечественного производства. Анализ влияния инвестиционного климата показал, что инвестиционный климат национальной экономики нельзя назвать благоприятным для обеспечения конкурентоспособного положения ООО «СТАНГИДРОМАШ».

Во-первых, рост ставок по кредитам при росте ставки Центробанка до 12-17% годовых формирует конечную ставку в 20-25%, что в итоге оказывает отрицательное воздействие на все стороны внутренней среды предприятия. Увеличение процента за пользование заемными средствами для ООО «СТАНГИДРОМАШ» как для предприятия с длительным производственным циклом способствует росту себестоимости продукции - с одной стороны, и снижению инвестиционной активности в НИОКР - с другой.

Основной проблемой сбыта ООО «СТАНГИДРОМАШ» на внутреннем рынке является увеличение конкуренции, явившееся следствием возросшего импорта (более 90% оборудования) из-за снижения ввозных таможенных пошлин. Так, ввозные таможенные пошлины уже снизились в среднем до 7-10% за последние два года по сравнению со ставками, действовавшими на момент вступления России в ВТО (10-15% в 2012 г.), и в ближайшие два года тренд снижения продолжится до 5-8% по большинству видов металлообрабатывающего оборудования, которое является основой производства станкостроительных предприятий. Проблема отсутствия спроса на продукцию ООО «СТАНГИДРОМАШ» на международном рынке

обусловлена, в первую очередь, ее слабой конкурентоспособностью по цене и качеству, но, тем не менее, продукция успешно продается в страны СНГ.

ООО «Средневожский станкозавод» в настоящее время осуществляет производство токарно-винторезных станков на территории производственных мощностях бывшего ОАО «Средневожский станкостроительный завод», прекратившего выпуск станочной продукции. Однако производство осуществляется на полностью арендованных площадях и оборудовании собственника (ГК «Союз»). Кроме того, значительная часть главного корпуса продана ЗАО «ЭКОЛОС», где размещено производство, по экологическим и техническим параметрам не совместимое с производством точного технологического оборудования (высокая запыленность производственного корпуса). В ООО «Средневожский станкозавод» производится следующее оборудование:

- станок токарно-винторезный модели SAMAT 400 SV, XV;
- станок токарно-винторезный модели SAMAT 400 LV,MV;
- станок токарный программируемый ВЕКТОР;
- станок токарный с ЧПУ модели SAMAT NC.

На ООО «Средневожский станкозавод» разработан инвестиционный проект по производству станка модели SAMAT 400 XC «Вектор» с оперативным программным управлением. Предприятие имеет высококвалифицированные инженерные кадры, имеется разработанная конструкторская и технологическая документация на производимое оборудование, а также на перспективные разработки по токарным обрабатывающим центрам моделей 1716 ПФ 3 и 1716 ПФ 4.

Разработанный инвестиционный проект базируется на анализе рынка металлообрабатывающего оборудования РФ, на котором, по оценкам специалистов завода, доля токарного оборудования составляет 20-25% от его общего объема, равного 2 млрд. долларов США. Основными потребителями металлообрабатывающего оборудования в Российской Федерации являются

предприятия оборонно-промышленного комплекса, «Роскосмос», «Росатом» и другие государственные корпорации.

Предприятием в рамках целей инвестиционного проекта ставится задача занять на рынке металлообрабатывающего оборудования Российской Федерации долю до 30%, в сегменте прецизионного токарного оборудования малого и среднего типоразмера до 80%, токарных станков с ЧПУ и токарных обрабатывающих центров до 20%.

Основаниями разработки проекта явились:

- растущий мировой и внутренний рынок металлообрабатывающего оборудования;
- наличие у ООО «Средневожский станкозавод» конкурентных предложений на внутреннем и мировом рынке, где станки в настоящее время успешно продаются;
- конструктивно заложенные возможности в моделях станков ООО «Средневожский станкозавод» позволяют применить самые передовые технологии для проектирования высокоточных станков;
- высокая степень локализации производства деталей и узлов и применение высоких технологий в производстве, обеспечивающие высокую норму добавленной стоимости продукции;
- наличие у ООО «Средневожский станкозавод» проектов модернизации всего модельного ряда станков с целью повышения их конкурентноспособности до европейского уровня;
- возможность организации производства унифицированных узлов и деталей станков для нужд российского станкостроения (ШВП, автоматические резцедержатели, податчики прутковых заготовок, шпиндельные узлы и т.д.).

Развитие станкостроительного кластера Самарской области в рамках общей программы импортозамещения возможно на имеющихся производственных площадях ЗАО «Стан-Самара», ООО

«СТАНГИДРОМАШ» и, при заинтересованности собственника мощностей ООО «Средневолжский станкозавод», с привлечением для возможного увеличения производства квалифицированного персонала и оборудования с предприятий (их около 10), занятых ремонтом и модернизацией оборудования (ООО «Суппорт», ООО «Модуль»).

Собственники указанных предприятий выражают готовность участвовать в различных формах частно-государственного партнерства.

Координация действий по развитию станкостроительного кластера Самарской области и разработке мероприятий по программе импортозамещения и ее реализации может быть поручена некоммерческому предприятию «Самарский региональный центр технического перевооружения промышленности».

За последнее время силами указанного некоммерческого предприятия «Самарский региональный центр технического перевооружения промышленности» организован Самарский инжиниринговый центр на базе Самарского государственного технического университета с привлечением фирмы «MORI SEIKI» (Япония), организовано производство оборудования на ООО «Вебер Комеханикс Поволжье».

В целом, на наш взгляд, при достаточно активной и целенаправленной работе сегодняшняя экономическая ситуация дает шанс перейти к реальному подъему российского машиностроения по инновационному сценарию развития. Это позволит отечественной станкостроительной отрасли проектировать и производить оборудование с улучшенными параметрами качества с одновременным замещением импортных станков.

Ввиду того, что конкурентоспособность предприятия относительна во времени и пространстве, оценка её уровня невозможна без проведения расчета конкурентоспособности по перечню основных конкурентов из числа ведущих предприятий, выпускающих аналогичную по виду и типоразмеру станочную продукцию.



Оценка достигнутой конкурентоспособности исследуемых станкостроительных предприятий на рынках сбыта проведена по авторской методике, представленной в п. 2.1 диссертации.

Так, в качестве основных конкурентов, на базе анализа деятельности предприятий на рынке, выбраны такие станкостроительные предприятия Самарской области, как ООО «СТАНГИДРОМАШ», ЗАО «Стан-Самара» и ООО «СВСЗ» и лидер станкостроительной отрасли ОАО «Саста» (г. Сасово Рязанской области), выбранный в качестве эталонного предприятия и подтвердивший свой лидерский статус в результате проведенных автором расчетов.

Оценка конкурентоспособности по каждому исследуемому предприятию проводится на основе расчетов системы важнейших показателей, отражающих уровень конкурентоспособности предприятия станкостроения. Расчет каждого показателя конкурентоспособности проводится на основе фактических данных значения показателя, с последующей их трансформацией в относительные величины методом соотношения показателя с максимальным значением в группе анализируемых предприятий.

Оценка конкурентоспособности исследуемых предприятий начинается с расчета средневзвешенного показателя конкурентоспособности продукции, выпускаемой в рамках каждого предприятия.

Баллы, являющиеся оценочными значениями по каждому показателю конкурентоспособности, трансформируются методом математического расчета средневзвешенного значения в средневзвешенный показатель конкурентоспособности:

$$СП_{\text{кспрод.}} = \frac{\sum_{i=1}^n B \cdot \Pi}{\sum_{i=1}^n B}.$$

Расчет средневзвешенного показателя конкурентоспособности на примере ООО «СТАНГИДРОМАШ» проводится с учетом удельного ранга

каждого из показателей в их общей сумме, на основе данных балльной оценки каждого из показателей, и имеет следующий вид:

$$\begin{aligned} \text{СП}_{\text{кспрод.}} &= (97 \times 7 + 95 \times 8 + 85 \times 6 + 80 \times 8 + 76 \times 7 + 74 \times 8 + 70 \times 8 + 68 \times 8 + 64 \times 7 + 62 \times 8 + 58 \times \\ & 7 + 57 \times 1 + 44 \times 8 + 38 \times 8 + 32 \times 8 + 31 \times 6 + 30 \times 7 + 25 \times 8 + 20 \times 8 + 15 \times 5) / \\ & (97 + 95 + 85 + 80 + 76 + 74 + 70 + 68 + 64 + 62 + 58 + 57 + 44 + 38 + 32 + 31 + 30 + 25 + 20 + 15) \\ & = 7967 / 1121 = 4, 71. \end{aligned}$$

Аналогичным образом проводится расчет конкурентоспособности продукции по другим анализируемым предприятиям. Результаты расчета представлены в табл.11.

**Таблица 11 - Балльно-рейтинговая оценка конкурентоспособности станкостроительной продукции**

Показатель конкурентоспособности	Ранг	ОАО «САСТА»	ООО «СТАНГИДРОМ АШ»	ЗАО «Стан-Самара»	ООО «СВСЗ»
		Балл	Балл	Балл	Балл
1	2	3	4	5	6
1.Надежность работы оборудования	97	8	7	8	7
2.Технико-технологические характеристики оборудования	95	8	8	8	8
3.Стоимость оборудования	93	8	6	7	5
4.Точность обработки деталей	92	8	8	9	9
5.Доступность запасных частей, их стоимость и сроки поставки	84	8	7	8	5

1	2	3	4	5	6
6. Долговечность основных деталей и узлов станков	89	9	8	8	8
7. Наличие заводского сервисного обслуживания	81	9	8	8	7
8. Технологические возможности оборудования	85	8	8	9	9
9. Сроки поставки станка	67	8	7	6	4
10. Сроки и условия гарантии на приобретаемое оборудование	79	9	8	8	8
11. Уровень системы ЧПУ	86	8	7	7	7
12. Оснащение универсальных станков системами индикации	73	7	1	1	6
13. Наличие комплекта сопроводительных инструкций, документов на приобретаемое оборудование	52	8	8	8	7
14. Капитальный ремонт ранее выпущенных станков	85	7	8	8	7
15. Предоставление вариантов рассрочки оплаты оборудования	57	7	8	7	7
16. Помощь в установке и эксплуатации специалистами поставщика	61	8	6	6	4
17. Предоставление услуг по обучению операторов станков с ЧПУ	79	9	7	8	6
18. Предоставление скидок при проведении переговоров и последующих поставках	51	7	8	7	7
19. Высокая квалификация технических представителей поставщика	95	9	8	8	8
20. Внешний вид станка	45	7	5	7	6
<b>Средневзвешенный показатель конкурентоспособности продукции</b>		<b>5,36</b>	<b>4,71</b>	<b>4,92</b>	<b>4,55</b>

Оценка достигнутого уровня конкурентоспособности продукции, основанная на расчете средневзвешенного показателя конкурентоспособности, наглядно демонстрирует лидерство ОАО "САСТА" (значение средневзвешенного показателя составило 5,36 из 10) относительно таких предприятий, как ООО "СТАНГИДРОМАШ" (значение средневзвешенного показателя составило 4,71 из 10), ЗАО "Стан-Самара" (значение средневзвешенного показателя составило 4,92 из 10) и ООО "СВСЗ» (4,55 из 10). Тем не менее, на региональном рынке лидером по конкурентоспособности выпускаемой продукции является ЗАО «Стан-Самара».

Ввиду того, что конкурентоспособность предприятия представляет собой более широкую категорию и не ограничивается лишь конкурентоспособностью продукции, интерес представляет уровень конкурентоспособности предприятия в целом.

Поскольку показатели конкурентоспособности предприятия (за исключением конкурентоспособности продукции) имеют общепринятую методику расчета, их детальный расчет на основе данных форм годовой управленческой и бухгалтерской отчетности не приводится.

Расчет интегрального показателя конкурентоспособности базируется на приведении абсолютных значений показателей в относительные и последующей интеграции данных показателей с учетом их ранга.

Расчет интегрального показателя конкурентоспособности производится по следующей формуле:

$$K = \sum_{i=1}^n B_i \Pi_i \quad ,$$

где:

K- интегральный показатель конкурентоспособности станкостроительного предприятия;

$B_i$ - вес  $i$ -того показателя конкурентоспособности;

$\Pi_i$ - уровень  $i$ -того показателя конкурентоспособности.

Таким образом, конкурентоспособность ООО «СТАНГИДРОМАШ» определена методом проведения следующего расчета:

$$K=0,15 \times \frac{4,71}{5,36} + 0,13 \times \frac{6,1}{23} + 0,11 \times \frac{5,12}{8,18} + 0,11 \times \frac{3,7}{5,9} + 0,10 \times \frac{0,01}{0,02} + 0,09 \times \frac{18}{30} + 0,09 \times \frac{3,7}{8} + 0,07 \times \frac{3,1}{50} + 0,06 \times \frac{625}{1276} + 0,04 \times \frac{76}{509} + 0,03 \times \frac{67}{297} + 0,02 \times \frac{75}{524} = 0,50.$$

Результаты расчета приведены в табл.12.

**Таблица 12 - Оценка конкурентоспособности предприятий**

Показатель конкурентоспособности	Вес, ед.	Оценочные значения показателей конкурентоспособности			
		ОАО "САСТА"	ООО "СТАНГИДРОМАШ"	ЗАО "Стан-Самара"	ООО "СВСЗ"
1	2	3	4	5	6
Конкурентоспособность продукции	0,15	1,00	0,88	0,92	0,85
коэфф.		5,36	4,71	4,92	4,55
Доля предприятия на внутреннем рынке	0,13	1,00	0,27	0,35	0,13
%		23,00	6,10	8,10	3,00
Рентабельность производства	0,11	1,00	0,63	0,41	0,35
%		8,18	5,12	3,39	2,87
Рентабельность реализации	0,11	1,00	0,63	0,48	0,40
%		5,90	3,70	2,83	2,36
Доля предприятия на внешнем рынке	0,10	1,00	0,50	1,00	0,50
%		0,002	0,001	0,002	0,001
Доля импортных комплектующих в себестоимости продукции	0,09	0,72	0,60	1,00	0,64
%		25,00	30,00	18,00	28,00
Объем прибыли	0,09	1,00	0,46	0,30	0,03
млн руб.		8,00	3,70	2,40	0,20
Объем затрат на НИОКР	0,07	1,00	0,06	0,26	0,01
млн руб		50,00	3,10	13,00	0,50
Производительность труда	0,06	1,00	0,49	0,77	0,33
тыс.руб.		1276,00	625,00	978,72	425,00
Объем реализации	0,04	1,00	0,15	0,18	0,07

Окончание табл. 12

1	2	3	4	5	6
млн руб.		509,00	76,00	93,00	34,00
Стоимость предприятия	0,03	1,00	0,23	0,32	0,07
млн руб.		297,00	67,00	95,00	20,00
Объем производства станочной продукции	0,02	1,00	0,14	0,18	0,06
млн руб.		524,00	75,00	92,00	34,00
<b>Интегральный показатель конкурентоспособности, ед.</b>		0,97	0,50	0,58	0,36

На основе анализа рынка выявлено и расчетным методом подтверждено, что ОАО «САСТА» (г. Сасово Рязанской области) является ведущим станкостроительным предприятием России, занимая на внутреннем рынке токарных станков долю, равную 23% .

В 2014 г. ОАО «САСТА» заключило договоров на производство 76 станков на общую сумму около 675 млн руб. На экспорт было поставлено семь станков, четыре из которых - в Казахстан, два - в Республику Беларусь и один - в Канаду.

На текущий момент приоритетными направлениями деятельности ОАО «САСТА» являются выпуск и продажа станков с ЧПУ, как токарных, так и трубонарезных.

Приоритетными направлениями в развитии ОАО «САСТА» на 2015 г. является увеличение объемов производства, для чего планируется:

- обеспечить выпуск не менее 240 станков;
- принять участие на выставках в Центральном, Сибирском и других регионах России;
- осуществить разработку и изготовление образцов оборудования, не имеющих аналогов в России;
- расширить экспортные поставки в страны, традиционно пользующиеся продукцией российских производителей;

- организовать выход на новые рынки сбыта.

Кроме того, ОАО «САСТА» планирует:

- обеспечить технологическое перевооружение предприятий оборонно-промышленного комплекса России в соответствии с условиями Федеральной целевой программы «Развитие оборонно-промышленного комплекса Российской Федерации на 2011-2020 гг.»;
- обеспечить импортозамещение высокотехнологичного металлообрабатывающего оборудования с ЧПУ в стратегически важных отраслях Российской экономики;
- организовать производство высокотехнологичного металлообрабатывающего оборудования с системой ЧПУ в рамках формирования отрасли станкоинструментальной промышленности, конкурентоспособного на внутреннем рынке.

На основе проведенной оценки конкурентоспособности ЗАО «Стан-Самара», ООО «СТАНГИДРОМАШ», ООО «Средневолжский станкозавод» были разработаны мероприятия, внедрение которых позволит в долгосрочной перспективе значительно повысить уровень их конкурентоспособности. Содержание мероприятий направлено на улучшение показателей конкурентоспособности, представленных в табл.12. С учетом базового уровня указанных показателей основными направлениями мероприятий по повышению конкурентоспособности на ООО «СТАНГИДРОМАШ» явилось повышение технического уровня производства на основе внедрения инноваций; на ЗАО "Стан-Самара" - повышение конкурентоспособности продукции и снижение затрат; на ООО «Средневолжский станкозавод» - повышение эффективности управления, снижение издержек, управление маркетингом и сбытом продукции.

**Мероприятия, выполненные для повышения конкурентоспособности ООО "СТАНГИДРОМАШ":**

1. Проведена модернизация технологического оборудования токарной фрезерной группы в количестве 6 единиц.

2. Приобретено оборудование, подготовлены фундаменты и соответствующая инфраструктура и внедрена обработка станин на продольно-шлифовальном станке «Fritz Heckert» с длиной стола 400 см, что позволило расширить гамму обрабатываемых плоскостных деталей и расширить типоразмер производимой продукции.

3. Проведены конструкторско-технологические работы по оснащению выпускаемого оборудования с системой ЧПУ ООО "Балтсистем".

4. Внедрена система наставничества по рабочим профессиям.

Общие затраты на выполнение НИОКР в 2015 г. будут произведены в размере 8 млн руб.

До 2018 г. планируется дальнейшее техническое переоснащение производства:

1. Приобретение и установка круглошлифовального оборудования типа «Фортуна».

2. Приобретение оборудования для обработки и изготовления шариковых винтовых пар, поставляемых в настоящее время из ОАО «Стерлитамакский станкозавод».

В ближайшие два года будут проведены конструкторско-технологические работы по замене коробки скоростей с использованием синхронизации работы главного привода с работой винтовой пары с применением асинхронных двигателей частотного регулирования Воронежского электромеханического завода.



***Мероприятия, выполненные для повышения конкурентоспособности ЗАО "Стан-Самара":***

1. Разработана техническая документация и освоено производство делительных столов СП-100 с диаметром планшайбы 1000 мм с цифровой индикацией, гидравлическими тормозами и индивидуальным приводом с возможностью использования в качестве четвертой координаты.

2. Координатно-расточной станок модели СКР-400 оснащен индивидуальным инструментальным магазином.

3. Освоено производство универсального делительного стола с числовым программным управлением особо высокой точности с управлением как от отдельной УЧПУ, так и от УЧПУ станка.

4. Разработана конструкторская документация по использованию российских УЧПУ ООО «Балт-Систем» при производстве оборудования.

5. Осуществлен переход на изготовление оборудования с использованием литья, поставляемого с ОАО «Волжский литейный завод» г. Балаково, имеющего высокие качественные характеристики, что позволило снизить стоимость литья и его обработки.

6. Разрабатывается новая конструкция шлифовальной бабки с тремя координатами для координатно-расточного станка.

На период до 2018 года предприятие ООО «Стан-Самара» предполагает значительно расширить номенклатуру выпускаемых изделий и осуществить разработку, изготовление опытных образцов и организацию серийного выпуска высокоточного и программно-управляемого координатного стола для высокоскоростного фрезерного станка, который будет применяться в электронной промышленности для изготовления микросхем большой интеграции, в аэрокосмической промышленности для изготовления высокоточных отверстий в инжекционных соплах, в атомной промышленности для изготовления систем высокоточных отверстий в испарителях.

***Мероприятия, выполненные для повышения конкурентоспособности ООО «Средневолжский станкозавод»:***

1. Оптимизация системы управления производством с объединением механических цехов № 5 и № 2.

2. Сокращение арендуемых площадей в объеме 1000 м<sup>2</sup> с переводом изготовления корпусных деталей с агрегатных станков на обрабатывающие центры, с одновременным снижением ставок арендной платы по используемым площадям.

3. Расширение географии участия в выставках в Сибирском и Дальневосточном регионах.

4. Формирование центров затрат и прибыли.

5. Проведение аттестации рабочих мест и разработка должностных инструкций руководителей и специалистов предприятия.

6. Выполнение исследования рынка станочной продукции с привлечением Самарского государственного технического университета.

До 2018 г. на ООО «Средневолжский станкозавод», в соответствии с планом организационно-технического развития предприятия, будет осуществлено:

1. Восстановление участка термообработки, газового и ионного азотирования, нитроцементации, закалки токами высокой частоты деталей направляющих и суппортных узлов.

2. Восстановление производства токарных обрабатывающих центров модели 1716 ПФ4 на новой элементной базе.

3. Применение искусственных полимерных материалов в несущих конструкциях станков (полиминералбетон).

4. Применение консистентной смазки подшипников шпинделя на весь срок службы.

5. Применение полимерных покрытий направляющих скольжения.

6. Унификация основных узлов станков для организации «модульного» производства.

7. Формирование возможности соединения станков ООО «Средневолжский станкозавод» в единую информационную систему предприятия заказчика (включая универсальные станки).

9. Формирование возможности организации встроенной независимой системы мониторинга технического состояния станка, соединенной с сервисной службой ООО «Средневолжский станкозавод».

10. Формирование возможности организации встроенной системы обучения на универсальных станках – «виртуальный наставник».

11. Освоение выпуска новой продукции токарных обрабатывающих центров с совмещением процессов не связанных со снятием металла – термообработка и упрочнение методом пластической деформации.

12. Оцифровка всей конструкторской и технологической документации.

На основании разработанных и принятых к внедрению мероприятий по повышению конкурентоспособности с применением авторской методики проведена комплексная оценка изменения конкурентоспособности, результаты которой представлены в табл.13.

**Таблица 13 - Динамика показателей конкурентоспособности предприятий станкостроения  
на период 2014-2018 гг.**

Показатель конкурентоспособности	Ранг, ед.	Оценочные значения показателей конкурентоспособности								
		ООО "СТАНГИДРОМАШ "			ЗАО "Стан-Самара"			ООО "Средневолжский станкозавод"		
		2014	2015 оценка	2018 прогноз	2014	2015 оценка	2018 прогноз	2014	2015 оценка	2018 прогноз
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Конкурентоспособность продукции	0,15	0,96	1,01	1,06	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	0,92	0,92	1,04
коэфф.		4,71	5,20	5,80	4,92	5,13	5,46	4,55	4,73	5,70
Доля предприятия на внутреннем рынке	0,13	0,75	0,72	0,68	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	0,37	0,44	0,53
%		6,10	6,50	8,00	8,10	9,00	11,70	3,00	4,00	6,17
Рентабельность производства	0,11	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	0,66	0,69	0,91	0,56	0,58	0,42
%		5,12	6,34	8,73	3,39	4,38	7,95	2,87	3,65	3,67
Рентабельность реализации	0,11	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	0,76	0,67	0,98	0,64	0,53	0,51
%		3,70	6,00	6,83	2,83	4,00	6,72	2,36	3,20	3,47
Доля предприятия на внешнем рынке	0,10	0,50	0,50	0,50	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	0,50	0,50	0,50
%		0,001	0,001	0,001	0,002	0,002	0,002	0,001	0,001	0,001

Окончание табл. 13

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Доля импортных комплектующих в себестоимости продукции	0,09	0,60	0,72	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	0,64	0,67	0,67
%		30,00	25,00	10,00	18,00	18,00	10,00	28,00	27,00	15,00
Объем прибыли	0,09	<b>1,00</b>	0,98	0,75	0,65	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	0,05	0,15	0,32
млн руб.		3,70	5,40	9,00	2,40	5,50	12,00	0,20	0,80	3,80
Объем затрат на НИОКР	0,07	0,24	0,47	0,89	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	0,04	0,13	0,18
млн руб.		3,10	7,00	17,00	13,00	15,00	19,00	0,50	2,00	3,48
Производительность труда	0,06	0,64	0,61	0,75	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	0,43	0,43	0,71
тыс.руб.		625,00	716,67	1 325,00	978,72	1 170,21	1 755,32	425,00	500,00	1 250,00
Объем реализации	0,04	0,82	0,78	0,94	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	0,37	0,36	0,64
млн руб.		76,00	90,00	160,00	93,00	115,00	170,00	34,00	41,00	109,00
Стоимость предприятия	0,03	0,71	0,62	0,77	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	0,21	0,25	0,44
млн руб.		67,00	70,40	99,00	95,00	114,00	129,00	20,00	28,00	57,00
Объем производства станочной продукции	0,02	0,82	0,78	0,96	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	0,37	0,36	0,67
млн руб.		75,00	86,00	159,00	92,00	110,00	165,00	34,00	40,00	110,00
Интегральный показатель конкурентоспособности, ед.		0,78	0,80	0,86	0,91	0,93	0,99	0,49	0,51	0,57
Рост конкурентоспособности относительный, %			<b>2,99</b>	<b>7,40</b>		<b>2,65</b>	<b>6,36</b>		<b>3,39</b>	<b>13,55</b>

Предложенная автором методика оценки конкурентоспособности предприятий станкостроения, основанная на совокупном влиянии показателей, определяющих конкурентные позиции российского станкостроения, обеспечивает менеджменту принятие оптимальных управленческих решений по направлениям повышения конкурентоспособности.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное на российских станкостроительных предприятиях исследование показало, что повышение конкурентоспособности остается для них на сегодня насущной задачей, решение которой позволит повысить их конкурентные преимущества в стратегической перспективе. В то же время, отмечаем, что в связи с недостаточной проработанностью теоретических и методических аспектов формирования механизма повышения конкурентоспособности с учетом специфики станкостроения, в их практической деятельности он не нашел широкого применения. Решение данной проблемы нам видится в создании теоретических и методических основ формирования и реализации механизма повышения конкурентоспособности.

В соответствии с этим, в диссертации **применительно к российским станкостроительным предприятиям:**

*1. Исследованы сущность и особенности повышения конкурентоспособности предприятий российского станкостроения с учетом конкурентной среды и трендов их развития в современных условиях хозяйствования.*

Проведенный анализ конкурентного состояния отрасли станкостроения показал, что её конкурентоспособность на мировом рынке невысока. Тем не менее, российская станкостроительная отрасль имеет резервы роста для повышения своей конкурентоспособности и развития и, как следствие, способна обеспечить перевооружение многих высокотехнологичных наукоемких отраслей российской экономики.

Анализ макроуровня и факторов внешней среды деятельности предприятий показывает, что экономико-политическая ситуация на рынке, характеризующаяся существенной зависимостью отечественного машиностроения от зарубежных поставок станочной продукции, формирует предпосылки для переориентации спроса в пользу отечественной станочной продукции на внутреннем рынке.

В то же время и ослабление национальной валюты создаёт благоприятные

условия как для импортозамещения, так и для выхода на новые зарубежные рынки отечественных товаропроизводителей, обеспечивая ценовую конкуренцию многим иностранным производителям.

Ключевую роль в повышении конкурентоспособности отрасли играют станкостроительные предприятия, деятельность которых должна быть направлена на технологическую модернизацию производства и повышение конкурентоспособности продукции, совершенствование маркетингово-сбытовой политики, снижение издержек, диверсификацию, импортозамещение и инновации.

Автор считает, что на современном этапе хозяйствования наиболее эффективным способом обеспечения конкурентоспособного положения предприятия на рынке составляют новшества и инновации, а также эффективное использование внутренних ресурсов предприятия. В то же время высокотурбулентная внешняя среда, оказывающая значительное влияние на деятельность организации, задает условия необходимости противостояния изменениям, то есть разработки такой стратегии, которая минимизирует риски внешнего воздействия на предприятия с целью достижения и сохранения их конкурентоспособного положения на рынке.

## ***2. Получили дальнейшее развитие теоретические основы формирования и реализации механизма повышения конкурентоспособности российских предприятий станкостроения.***

Исследованы концепции теории конкуренции, определяющие системы знаний о сущности данной категории, начиная с III-IV вв. до нашей эры по настоящее время. Истоки теоретических изысканий о содержании понятия «конкурентоспособность» впервые были изложены Ксенофонтом, Сократом, Платоном, Аристотелем как система взаимоотношений на рынке. По мере развития торгово-экономических отношений произошла эволюция взглядов на сущность конкурентоспособности, ставшая основой современных теоретических



разработок в области исследования сущности и элементов, субъектов и объектов конкурентной среды.

Выявленные особенности конкурентной среды отрасли станкостроения позволили разработать авторскую классификацию факторов внешней и внутренней среды, оказывающих существенное влияние на изменение конкурентоспособности станкостроительных предприятий. Именно учет данных факторов позволил выявить инструменты, применение которых способствует повышению конкурентного уровня предприятий станкостроения. К ним относим товарно-сбытовую политику предприятия, импортозамещение, инновации, планирование и организацию деятельности предприятия, диверсификацию продукции и предприятия, управление издержками.

Результативность инструментов повышения конкурентоспособности подтверждена в процессе внедрения разработок автора на предприятиях станкостроения.

***3. Разработаны методическая база оценки конкурентоспособности предприятия станкостроения и его продукции, методика формирования и реализации механизма повышения конкурентоспособности.***

Предложенная автором методика оценки конкурентоспособности станкостроительного предприятия отличается от аналогичных методик, предложенных А.А.Вороновым, А.М. Коротковым, Д.О. Толкачевым, Е.С. Подборновой, О.В. Сливным, простотой аналитической формулы расчета, доступной информационной базой оценки, полнотой охвата элементов формирования конкурентных преимуществ предприятия. Авторская методика оценки конкурентоспособности станочной продукции является неотъемлемой составной частью методики оценки конкурентоспособности предприятия. Она учитывает наиболее характерные показатели конкурентоспособности оборудования, выявленные автором в процессе исследований, проведенных на российских станкостроительных предприятиях. К ним относим:

- надежность работы станка;

- технико-технологические характеристики оборудования;
- стоимость оборудования;
- точность обработки деталей;
- доступность запасных частей, их стоимость и сроки поставки;
- долговечность основных деталей и узлов станков;
- наличие заводского сервисного обслуживания;
- технологические возможности оборудования;
- сроки поставки станка;
- сроки и условия гарантии на приобретаемое оборудование;
- уровень системы ЧПУ;
- оснащение универсальных станков системами индикации;
- наличие комплекта сопроводительных инструкций, документов на приобретаемое оборудование;
- капитальный ремонт ранее выпущенных станков;
- предоставление вариантов рассрочки оплаты оборудования;
- помощь в установке и эксплуатации специалистами поставщика;
- предоставление услуг по обучению операторов станков с ЧПУ;
- предоставление скидок при проведении переговоров и последующих поставках;
- высокая квалификация технических представителей поставщика;
- внешний вид станка.

Данный методический инструментарий позволяет гибко учитывать сущность категории "конкурентоспособность", жестко привязанной к пространству и времени, применяя и ранжируя показатели оценки конкурентоспособности предприятия станкостроения в соответствии с трендами развития технологий и изменениями требований рынка.

Разработанная методика формирования и реализации механизма повышения конкурентоспособности предприятий станкостроения позволяет планировать в

кратко-, средне- и долгосрочном периоде направления и результаты прироста конкурентоспособности за счет максимального использования резервов внутреннего потенциала предприятия.

***4. Предложена технология внедрения механизма повышения конкурентоспособности на предприятиях станкостроения.***

С целью апробации авторских теоретических и методических положений, изложенных в диссертации, разработана технология внедрения механизма повышения конкурентоспособности на предприятиях станкостроения.

Данная технология содержит последовательность полного цикла работ по выявлению и реализации конкурентных преимуществ применительно к особенностям каждого предприятия станкостроения, так как содержит полный перечень действий, начиная с оценки достигнутого уровня, анализа и оценки параметров (показателей) конкурентоспособности, нуждающихся в улучшении, кончая мероприятиями и инструментами, позволяющими осуществить их эффективную реализацию.

Полученные результаты позволяют повысить конкурентные преимущества предприятий станкостроения.

Результаты диссертационного исследования могут получить развитие по следующим основным направлениям: совершенствование теории и методологии повышения конкурентоспособности российских предприятий станкостроения, разработка практических мероприятий по повышению их конкурентоспособности.

**СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Азоев, Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г.Л. Азоев, А.П. Челенков. М.: Типография «Новости», 2000.
2. Азоев, Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г. Л. Азоев. М., 2000.
3. Александров, Н.Н. Конкуренция и конкурентоспособность: содержание понятий и история их становления / Н.Н. Александров, В.Д. Козлов, Д.В. Крючков. Нижний Новгород, 2004. – 176 с.
4. Антипов, Ю. Инновационная деятельность как фактор конкурентоспособности фирмы / Антипов Ю. // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2009. № 3 (89). С. 212-221.
5. Арбатская, Е.А. Подходы к оценке конкурентоспособности предприятия / Е. А. Арбатская // Известия ИГЭА. 2012. №1. С. 118-121.
6. Гражданкин, А.И., Кара-Мурза, С.Г. Белая книга России. М.: Либроком, 2014. 350 с.
7. Беляев, В.Н. Конкурентоспособность предприятий горнопромышленного комплекса: методологические и методические аспекты. Екатеринбург: ИЭ УрО РАН, 2007. 70 с.
8. Богачев, В.Ф., Кабаков, В.С., Ходаток, А.М. Стратегия малого предпринимательства СПб: Изд-во "Корвус", 2007. 224 с.
9. Бондарев, А.А. «Совершенствование управления промышленным предприятием на основе оценки эффективности маркетинговой деятельности», дисс. ... канд. экон. наук, Владимир. 2012.
10. Борисов, Н.А. Организация эффективной сбытовой деятельности предприятия/ Н.А. Борисов// Менеджмент в России и за рубежом. 2012. № 5. С.23-30.
11. Боумен, К. Основы стратегического менеджмента. / Под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. М: Юнити, 2009. 174 с.

12. Бройдо, Е.А. Формирование конкурентных преимуществ компании путем развития инновационных возможностей: диссертация ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / Бройдо Евгения Андреевна. Москва. 2009.
13. Бугай, А.В. Формирование конкурентных преимуществ фирмы в условиях изменяющейся экономики: институциональный подход: Дис. ... канд. экон. наук: 08.00.01: Иркутск. 2004.
14. Бурмистрова, Т., Федотов, А. Новая научно-техническая политика: контуры формирования и реализация // Экономист. 2000. № 2. С. 34-39.
15. Васильева, Н.А. Условия формирования конкурентных преимуществ реального сектора экономики Саратовской области // Вестник Саратовского госагроуниверситета им. Н. И. Вавилова. 2009. N 1. С. 56-61.
16. Вернерфельт, Б. Ресурсная трактовка фирмы / Б. Вернерфельт // Вестник Санкт-Петербургского университета. 2006. Вып. 1. С. 103-118.
17. Волчков, А.Н. Инновационная активность фирмы на основе применения механизма воспроизводства и обновления основных фондов - стратегический ресурс сохранения конкурентоспособности и экономического роста // Справочник. Инженерный журнал. - 2007. - N 4. - С. 41-46.
18. Вольский, А. Инновационный фактор обеспечения устойчивого экономического развития // В.Э., 2002 г. № 1. - С. 4-12.
19. Воронов, А.А. К оценке уровня конкурентоспособности машиностроительных предприятий / А.А. Воронов // Машиностроитель. 2000. № 12. С. 27-29.
20. Воронов, А. А. Моделирование конкурентоспособности продукции // Стандарты и качество. 2004. N 11. С. 44-47.
21. Гамидов, Г. С. Инновации и конкурентоспособность – главные факторы устойчивого развития промышленных предприятий // Инновации. 2009. № 1. С. 85-91.

22. Гапоненко, Н. Инновации и инновационная политика на этапе перехода к новому технологическому порядку // В.Э., 2004. № 9. С. 84-97.
23. Гобозова, А.В. Формирование конкурентных преимуществ компании в условиях экономической нестабильности: диссертация ... кандидата экономических наук: 08.00.01 / Гобозова Анна Владимировна; [Место защиты: Моск. гос. ун-т им. М.В. Ломоносова]. Москва. 2011.
24. Gardner Business Media.  
[http://www.gardnerweb.com/cdn/cms/2014wmtocs\\_SURVEY.pdf](http://www.gardnerweb.com/cdn/cms/2014wmtocs_SURVEY.pdf)
25. Гражданкин, А.И., Кара-Мурза, С.Г. Белая книга России: Строительство, перестройка и реформы: 1950–2012 гг./ Будущая Россия. № 24. М.: Либорком. 2013. 560 с.
26. Гридчина, А.В. Генезис теорий конкуренции и конкурентоспособности [Электронный ресурс] / А.В. Гридчина // Российский экономический интернет-журнал. 2006. № 4. С. 63.
27. Гонялин, С.И. Анализ тенденций развития мирового станкостроения в 2006 году // Промышленная политика в Российской Федерации. 2007. N 7. С. 22-32.
28. Гонялин, С.И. Быть ли станкостроению России? // Промышленная политика в Российской Федерации. 2006. N 3. С. 24-25.
29. Горбунова, В.С. Методические основы оценки конкурентоспособности предприятий российского станкостроения / В.С. Горбунова //Науковедение [электронный ресурс]. 2015.Том 7 № 4. Режим доступа: <http://naukovedenie.ru/130EVN415.pdf>
30. Горбунова, В.С. Разработка механизма повышения конкурентоспособности предприятий станкостроения / В.С. Горбунова // Фундаментальные исследования. № 9 (часть 1). 2015. С. 120-124.
31. Горбунова, В.С. Конкурентоспособность российских предприятий станкостроения: состояние и перспективы / В.С. Горбунова, Е.В. Волкодавова //

Науковедение [электронный ресурс]. 2015. Том 7. № 4. Режим доступа: [naukovedenie.ru/PDF/101EVN415.pdf](http://naukovedenie.ru/PDF/101EVN415.pdf).

32. Горбунова, В.С. Разработка технологии внедрения механизма повышения конкурентоспособности российских предприятий станкостроения / Горбунова В.С. // Фундаментальные исследования. № 8 (часть 3). 2015. С. 553-556.

33. Горбунова, В.С. Инструменты механизма повышения конкурентоспособности предприятий станкостроения Российской Федерации в современных условиях хозяйствования / Горбунова В.С. // Экономика и предпринимательство. № 4. 2014. С. 703-706.

34. Горбунова, В.С. Оценка факторов конкурентоспособности предприятий российского станкостроения в условиях усиления влияния международных интеграционных процессов / В.С. Горбунова, Е.В. Волкодавова // Экономика и предпринимательство. № 3. 2014. С. 661-664.

35. Горбунова, В.С. Формирование товарной политики предприятия на основе совершенствования инновационной деятельности / Горбунова В.С. // Инновационная деятельность. № 4(27). 2013. С. 19-23.

36. Грудкин, А. Система оперативного управления затратами на предприятии // Проблемы теории и практики управления. 2006. № 2. С. 104-111.

37. Дагаев, А. Передача технологий из государственного сектора в промышленность как инструмент государственной инновационной политики. // ПТиПУ. 2000. № 2. С. 65-70.

38. Дайер, Дж.Х. Отношенческий подход: корпоративная стратегия и источники межорганизационных конкурентных преимуществ / Дж. Х. Дайер, Х. Сингх // Российский журнал менеджмента. 2009. №3. С. 65-94.

39. Демченко, А.О. Роль технологических инноваций в стратегии развития предприятия // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. 2010. № 2. С. 93-96.

40. Ефимова, Г.А. Конкуренентоспособность российского АПК в условиях присоединения РФ к ВТО/ Г.А. Ефимова, Е.Г. Степанова // Молодой ученый. 2015. № 8. С. 390-392.
41. Жданкин, Н.А. Охрана труда как важнейший элемент конкурентоспособности предприятия // Трудовое право. 2005. N 2. С. 13-16.
42. Залищевский, Г.Д. КИНЕФ: инновационная деятельность и научно-технический прогресс // Нефтепереработка и нефтехимия. Научно-технические достижения и передовой опыт. 2004. N 10. С. 3-5.
43. Захарченко, В.И. Оценка и анализ конкурентоспособности предприятия / В.И. Захарченко // Машиностроитель. 1999. № 1. С. 13-17.
44. Захарченко, В. И. Конкуренентоспособность станкостроительной продукции // Маркетинг в России и за рубежом. 1999. N 5. С. 76-85.
45. Зависимость России от поставок оборудования из-за рубежа достигает 90 процентов // "Российская Бизнес-газета" № 718 (34).
46. Информационное агентство АК&М: Аналитика. Электронный бюллетень. Режим доступа: [<http://www.akm.ru/rus/analyt/analyt/mashin.htm>]
47. Информация о результатах анализа состояния и развития отрасли станкостроения в государствах-членах ТС и ЕЭП. Евразийская экономическая комиссия: Департамент промышленной политики. Москва, 2014. Режим доступа: [[http://www.eurasiancommission.org/ru/act/prom\\_i\\_agroprom/](http://www.eurasiancommission.org/ru/act/prom_i_agroprom/)].
48. Ионов, М. Регулирование инвестиционной и инновационной деятельности / Экономист. N 5. 2007. С. 56.
49. Импортозамещение в металлообработке: инструментальная независимость/ инт. П.Кириллова (в рамках выставки «Металлообработка – 2014»). Режим доступа: [[http://www.umpro.ru/index.php?page\\_id=17&art\\_id\\_1=514&group\\_id\\_4=117&m\\_id\\_4=28](http://www.umpro.ru/index.php?page_id=17&art_id_1=514&group_id_4=117&m_id_4=28)].



50. Исаев, А.А. Конкурентоспособность предприятия: проблемы теории / А.А. Исаев // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета экономики и сервиса. 2009. № 4 (4). С. 165-172.
51. Кейнс, Д.М. Общая теория занятости, процента и денег. Избранное. М.: Эксмо. 2007. 153 с.
52. Кластер подвинет импорт. Российская Бизнес-газета: Промышленное обозрение № 969 от 14 октября 2014 г. Режим доступа: [<http://www.rg.ru/2014/10/14/stanki.html>].
53. Кабакова, Э.В. Взаимосвязь конкуренции и инновационной деятельности // Известия Оренбургского государственного аграрного университета. 2006. Т. 4. № 12-1. С. 108-111.
54. Ключков, В.В. Организационно-экономический анализ конкурентоспособности отечественных авиадвигателей // Технология машиностроения. 2004. N 6. С. 74-78.
55. Kollis, D. S. Montgomeri. Strategii 1990-h [С. Montgomery.Strategyofthe 1990s]: per. sangl. / D. Kollins // Korporativnayastrategiya : sb. st.M.: Al'pina Biznes Buks, 2008. S. 41–71.
56. Кони́на, Н. Ю. Конкурентоспособность фирмы в глобальном мире / Н.Ю. Кони́на. Москва: Проспект. 2012. 361 с.
57. Коротков, А.М. Конкурентоспособность предприятия: подходы к обеспечению, критерии, методы оценки / А.М. Коротков, Ю.Я. Еленева // Маркетинг в России и за рубежом. № 6. 2001.
58. Криворотов, В.В. Конкурентоспособность предприятия: источники формирования, оценка, пути повышения. Екатеринбург: ИЭ УрО РАН. 2004. 77 с.
59. Криворотов, В.В. Оценка и повышение конкурентоспособности российских машиностроительных комплексов. - Вестник УрФУ. Серия: Экономика и управление. 2013. № 4. С. 61-76.

60. Криворотов, В.В. Методические и практические аспекты оценки конкурентоспособности производственных комплексов. Известия Оренбургского государственного аграрного университета. 2013. № 6 (44). С. 173-176.
61. Ксенофонт, Анабасис. Перевод, статья и примечания М.И. Максимовой. Под редакцией И.И. Толстого. Ответственный редактор И.И. Толстой. Москва - Ленинград: Издательство Академии наук СССР, 1951. 341 с.
62. Кузьменко, В. Комплексная оценка инновационных проектов создания новых товаров // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2004. № 1 (49). С. 21-28.
63. Кузьмищев, Д.А. Повышение инновационной активности предприятий: на примере станкостроения: Дис. ... канд. экон. наук - Москва, 2011. 164 с.
64. Куренная, В.В. Обеспечение конкурентоспособности продукции предприятия: теория и практика / В.В. Куренная, С.В. Аливанова // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета = Polythematic online scientific journal of Kuban State Agrarian University. 2013. Т. 89. № 89-89 (09). С. 1296-1310.
65. Курно, О.А. Исследование математических принципов теории богатства. М.: Республика, 1998. С.315.
66. Кухарук, А. Д. Содержание организационно-экономического механизма повышения конкурентоспособности предприятия // Вестник КемГУ. 2013. № 2 (54). Т. 1. С. 283-287.
67. Лабзунов, П. Функции управления затратами на промышленных предприятиях // Проблемы теории и практики управления. 2004. № 2. С. 118-122.
68. Лавренова, Е.В. Механизм управления конкурентными преимуществами предприятия в условиях нестабильной экономики: Дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05: Воронеж, 2003.

69. Ламбен, Ж.Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / Пер.с англ. под ред. В. Б. Колчанова. — СПб.Серия «Классика МВА»: Питер, 2007.
70. Лебедева, Н.Н. Инновационная активность предприятий как условие их конкурентоспособности // Journal of Institutional Studies = Журнал институциональных исследований. 2010. Т. 2. № 4. С. 15-21.
71. Лифиц, И.М. Конкурентоспособность товаров и услуг; Юрайт, 2013. 448 с.
72. Логинов, В., Курнышева, И. Возможности и перспективы научно-технического развития / Экономист. N 7. 2006. С. 87.
73. Лосев, А.Ф., Платон. Аристотель / А.Ф. Лосев, А. А. Тахо-Годи. [2-е изд., испр. и доп.]. - Москва : Молодая гвардия, 2000. 391с.
74. Лоскутова, М.В. Анализ теорий конкуренции и конкурентоспособности / М.В. Лоскутова // Социально-экономические явления и процессы. 2011. № 9. С. 101-106.
75. Лукашин, А.С. Система менеджмента качества // Грузовик &. 2007. N 4. С. 53-54.
76. Львова, А. Диалектика брэнда. Смена имиджа в целом и имени фирмы в частности становится еще одним фактором повышения конкурентоспособности // Директор. 2004. N 3. С. 60-62.
77. Макаров, А.В. Применение теорий и моделей конкурентоспособности при разработке стратегии диверсификации предприятия / А.В. Макаров, А.Р. Гарифулин // Вестник УрФУ. Серия: Экономика и управление. 2011. № 6. С. 22-35.
78. Мантуров, Д. Перспектива развития станкостроения // Экономист. 2008. N 3. С. 22-29.
79. Маркс, К. Капитал. Критика политической экономии. М.: Эксмо, 2011. Т. 1. Кн. 1.: Процесс производства капитала / предисл. Л.Л. Васиной, В.С. Афанасьева. 1196 с.

80. Маршалл, А. Основы экономической науки. Предисловие Д.М. Кейнса. М.: Эксмо. 2007. 832с.
81. Marshall, A. Industry and Trade: a Study of Industrial Technique and Business Organization, and of their Influences on the Conditions of various Classes and Nations / A. Marshall. London: Macmillan, 1919.
82. Метелев, И. С. Конкурентоспособность субъекта предпринимательской деятельности: сущность, методы, факторы и критерии оценки / И. С. Метелев // Проблемы современной экономики. 2011. № 1. С. 116-120.
83. Механик, А. Станок для нового уклада // Эксперт. 2013. № 7 (839). С. 50-56.
84. Молочников, Н.Р., Жатикова, М.Н. Методы оценки эффективности маркетинга в организации // Успехи современного естествознания. 2003. № 11. С. 113-115.
85. Напхоненко, Н.В. Коммерциализация технологий и конкурентоспособность отечественных предприятий // Известия высших учебных заведений. Северо-Кавказский регион. Технические науки. 2007. N 5. С. 105-107.
86. Немченко, Г., Донецкая, С., Дьяконов, К. Диверсификация производства: цели и направления деятельности // Проблемы теории и практики управления. 2003. № 5. С. 55.
87. Новак, Л.В. Моделирование механизма повышения конкурентоспособности в активных экономических системах; Филиал ФГОУВПО «РГУТиС» в г.Самаре. Самара: Самара, отделение Литфонда, 2009. 184с.
88. Никитина, И.В. Совершенствование механизмов государственного регулирования и поддержки инновационной активности предпринимательских структур: Дис. ... канд. экон. наук - Санкт-Петербург, 2015. 152 с.
89. Паничев, Н.А. Отечественное станкостроение // «Аргументы недели». № 33 (274). 2011.

90. Зависимость России от поставок оборудования из-за рубежа достигает 90 процентов // "Российская Бизнес-газета". № 718 (34).
91. Парахин, К. А., Парахина, В. Н. Анализ понятия „конкурентоспособность“ // Сборник научных трудов СевКавГТУ. Серия „Экономика“. 2007. № 5. С. 65-70.
92. Пенроуз, Э. Теория роста фирмы. СПб.: Издательство «Лань», 1999. 480с.
93. Петрусенко, М.С. Управление конкурентоспособностью предприятия на внешнем рынке (на примере станкостроительного производства): Дис. ... канд. экон. наук - Краснодар, 1998. 180с.
94. Піддубна, Л. Концепція предметно-методологічного оновлення і розвитку теорії міжнародної конкурентоспособності підприємства / Л. Піддубна // Экономика развития. 2010. № 1-53. С. 52-59. на укр. яз.
95. Платон: PRO ET CONTRA: Платоническая традиция в оценке русских мыслителей и исследователей: Антология / Рус.христиан. гуманит. ин-т, Рос. акад. образования, Сев.-Зап. отделение; [сост. Р.В. Светлов, В.Л. Селиверстов]. - Санкт-Петербург: Изд-во Рус. христиан. гуманит. ин-та, 2001. 646с.
96. Повышение конкурентоспособности компании: формирование рыночной стратегии и ее практическое осуществление: разъяснения, советы и рекомендации. В.В. Кеворкова и Д.В. Кеворкова. М.: Российская газета, 2005. 215с.
97. Подборнова, Е.С. Организационно-экономические направления развития конкурентоспособности промышленных предприятий: на примере автомобилестроения: дис ... канд.экон. наук - Самара, 2012.
98. Подпрограмма «Развитие отечественного станкостроения и инструментальной промышленности» на 2011-2016 годы Федеральной целевой программы «Национальная технологическая база» на 2007-2011 годы: [http://www.rg.ru/pril/60/00/74/531\\_podprg](http://www.rg.ru/pril/60/00/74/531_podprg).

99. Портер, М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость; Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.
100. Промышленные проекты получают новый импульс. "Российская Бизнес-газета". № 992 (13).
101. Постановление Правительства Российской Федерации от 14 июля 2014 г. № 656 "Об установлении запрета на допуск отдельных видов товаров машиностроения, происходящих из иностранных государств, для целей осуществления закупок для обеспечения государственных и муниципальных нужд".
102. Постановление Правительства РФ от 1.07.2011 № 531 «Развитие отечественного станкостроения и инструментальной промышленности» на 2011-2016 годы Федеральной целевой программы «Национальная технологическая база» на 2007-2011 годы. Режим доступа: [[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_116628/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_116628/)].
103. Промышленность России. 2012: Стат. сб. / Росстат. М., 2012.
104. Промышленность России. 2014: Стат. сб. / Росстат. М., 2014.
105. Рачек, Л.Р. Управление конкурентной устойчивостью предприятий машиностроения на основе добавленной ценности: Дис. ... канд. экон. наук: Краснодар, 2009. 169с.
106. Report of the working party on the accession of the Russian Federation to the World Trade Organization, 17 November 2011 [electronic resource].URL: <http://www.economy.gov.ru/minec/activity/sections/foreigneconomicactivity/wto>.
107. Рикардо, Д. Начала политической экономии и налогового обложения. М.: Эксмо. 2007. 960с.
108. Рикардо, Д. Начало политической экономии и налогового обложения. Избранное. М.: Эксмо, 2007. 960с.
109. Робинсон, Дж. Экономическая теория несовершенной конкуренции. М.: Прогресс. 1986. С.65-84.

110. Российский статистический ежегодник. 2014: Стат. сб. / Росстат. М., 2014.
111. Российский статистический ежегодник. 2013: Стат. сб. / Росстат. М., 2013.
112. Россия 2012. Стат.справочник / Росстат. М., 2014. 59с.
113. Рубин, Ю. Б. Высшее образование в России. Качество и конкурентоспособность; Московская Финансово-Промышленная Академия, 2011. 448с.
114. Рудычев, А.А. Конкурентоспособность товаров: теоретико-методологический аспект // Строительные материалы. 2007. N 8. С. 2-7.
115. Санто, Б. Инновация как средство экономического развития. Пер. с венгр. М.: Прогресс. 2009. С. 550.
116. Светунькова, С.Г. Информационное обеспечение управления конкурентоспособностью / под. ред. С.Г. Светуньковой. М.Дана. 2008. 514с.
117. Селименков, Р.Ю. Пути повышения конкурентоспособности лесного комплекса региона // Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2010. N 6 (30). С. 60-67.
118. Семенов, В.М. Развитие технико-технологических инноваций как основа обеспечения конкурентоспособности промышленных предприятий // Вестник УГТУ-УПИ. Серия: Экономика и управление. 2008. № 5. С. 67-77.
119. Симановский, С. Направления интенсификации инновационного процесса / "Вопросы изобретательства". N 1-2. 2002. С. 453.
120. Сипун, Н.С. Методы стимулирования сбыта / Н.С. Сипун // Менеджмент в России и за рубежом, 2012. № 3. С.15-22.
121. Сливной, О.В. Методические подходы к оценке конкурентоспособности продукции (на примере машиностроительных предприятий Кемеровской области): Дис. ... канд. экон. наук - Кемерово, 2007. С. 158.

122. Смит, А. Исследование о природе и причинах богатства народов. М.: Эксмо. 2007. 960с.
123. Совещание о мерах по развитию отечественного станкостроения в целях модернизации военно-промышленно комплекса от 24 июля 2013г. [электронный ресурс]. Режим доступа:[<http://government.ru/news/3320>].
124. Совместные инновационные проекты - залог конкурентоспособности // Областная газета. Екатеринбург. 2010. 7 сент. С. 1.
125. Сократические сочинения. Киропедия. Издательство: АСТ, 2003. 757с.
126. Стародубцева, Е.А. К вопросу о трактовке понятия «конкурентоспособность предприятия» / Е. А. Стародубцева // Известия ИГЭА. - 2011. - №4. – С. 132-135.
127. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой / Под ред. Градова А.П., Кузина Б.И. СПб.: Специальная литература, 2001. С. 510.
128. Танака, Хироши. Увеличение конкурентоспособности национальной промышленности путем использования открытых инноваций и управления метапрограммами // Управление проектами и программами. 2010. № 1, 2, 3, 4.
129. Твисс, Б. Управление научно-техническими нововведениями. Сокр. пер. с англ. М.: Экономика. 2007. С. 765.
130. Толкачев, Д.О. Использование метода главных компонент для оценки конкурентоспособности машиностроительных предприятий. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2013. № 4. С.219-227.
131. Томпсон, А.А., Стрикленд, А.Д. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации. М. ИНФРА-М, 2000. С.246.
132. Торговля в России. 2013: Стат. сб. / Росстат. М., 2013. 511с.
133. Фелештин, В.И. Современные тенденции развития теории конкуренции//Экономический журнал. 2014. № 2(34). С.47-57.
134. Фатхутдинов, Р.А. Глобальная конкурентоспособность: инструменты системного развития. М.: Стандарты и Качество, 2009. 464с.



135. Фатхутдинов, Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: Практикум. М.: Маркет ДС, 2008. 208с.
136. Фатхутдинов, Р.А. Концепция новой теории управления конкурентоспособностью и конкуренцией / Р.А. Фатхутдинов // Современная конкуренция. 2007. № 1. С. 73-76.
137. Филатов, Д.А. Разработка механизма государственной поддержки стратегического развития станкостроения в Российской Федерации: Дис. ... канд.экон. наук - Москва, 2014.
138. Филичкина, А.Ю., Агафонова, М.С. Теоретические основы внутренней и внешней среды предприятия // Международный студенческий научный вестник. 2014. № 1.
139. Философова, Т.Г., Быков, В.А. Конкуренция. Инновации. Конкурентоспособность; Юнити-Дана, 2008. 296с.
140. Хайек, Ф. Смысл конкуренции // Современная конкуренция. 2009. № 3(15). С. 18-28.
141. Хайек, Ф. Конкуренция как процедура открытия // Мировая экономика и международные отношения. 1989. № 12.
142. Чемберлин, Э.Х. Теория монополистической конкуренции. М.: Директмедиа Паблишинг, 2008. С.33-411.
143. Чемберлин, Э. Теория монополистической конкуренции: реориентация теории стоимости. М.: Экономика. 1996. С. 393.
144. Черногорцева, С.Н. Развитие торговой марки (бренда) как фактор повышения конкурентоспособности // Материалы межрег. науч. конференции «Экономика и управление: в поиске нового». Владимир, 2009. 234с.
145. Шевченко, И.В. Проблемы повышения конкурентоспособности предприятий с позиции мирового опыта // Финансы и кредит. 2004. N 10. С. 6-10.
146. Шibaкова, Т.В. Конкурентоспособность российских предприятий в современных рыночных условиях: Дис. ... канд. экон. наук - Москва, 2009. 214с.

147. Шейхи, Ш. Прокатка и отделка: пути удовлетворения требований к продукции будущего // Черные металлы. 2009. N 4. С. 52-59.
148. Шувалов, В.Н. Кто на новенького? Влияние инновационной активности на повышение конкурентоспособности предприятия // Российское предпринимательство. 2004. N 10. С. 28-31.
149. Шумаев, В.Н. Развитие экономики на основе инноваций, интеграции и логистической координации // Логистика сегодня. 2007. № 1. С. 64-73.
150. Шумпетер, Й. А. Теория экономического развития. Капитализм, социализм, демократия. М.: Эксмо. 2007. 864с.
151. Шумпетер, Й. А. История экономического анализа. СПб.: 2001. Т.3, гл. 7. 230 с.
152. Яковлев Г. И. Управление конкурентоспособностью промышленных предприятий: теория и практика: на материалах работы предприятий промышленности: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05 / Яковлев Геннадий Иванович.- Самара, 2007.- 310 с.