



На правах рукописи

ПИНКЕВИЧ Игорь Константинович

**ФОРМИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО
МЕХАНИЗМА ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ
ВЕРТИКАЛЬНО-ИНТЕГРИРОВАННОЙ КОМПАНИИ
АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА**

Специальность: 08.00.05 - Экономика и управление народным
хозяйством: предпринимательство;
экономика, организация и управление
предприятиями, отраслями и комплексами
(АПК и сельское хозяйство)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Санкт-Петербург

2009

11 ИЮН 2009

Работа выполнена на кафедре коммерческой деятельности и предпринимательства ГОУ ВПО «Санкт-Петербургского государственного инженерно-экономического университета»

Научный руководитель	доктор экономических наук, профессор Кабаков Виктор Степанович
Официальные оппоненты	Доктор экономических наук, профессор Шишов Дмитрий Анатольевич Кандидат экономических наук, доцент Панова Елена Николаевна
Ведущая организация	ГОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов»

Защита состоится « 2 » июля 2009 г. в 13 часов на заседании диссертационного совета Д 212.219.05 при ГОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный инженерно-экономический университет» по адресу: 191002, Санкт-Петербург, ул. Марата, 27, ауд. 422.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке университета по адресу: 196084, Санкт-Петербург, Московский пр., д. 103-а.

Автореферат разослан « 2 » июня 2009 года.

Ученый секретарь
диссертационного совета,
кандидат экономических наук, профессор



Корабельников В.М.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

За годы рыночных преобразований в агропромышленном комплексе Российской Федерации произошли кардинальные структурные изменения: сформировался внутренний рынок зерна и конкурентные рынки продукции зернового производства, сложилась многоукладная экономическая система, включающая как независимых мелких и средних производителей зерна и конечной продукции, так и крупные вертикально-интегрированные компании – агропромышленные холдинги, владеющие немалыми земельными угодьями, действующими на внутреннем и международном рынках зерна, контролирующими производственные цепочки от выращивания зерновых культур и до реализации хлебобулочной продукции.

Эффективное функционирование и устойчивость крупных участников зернового рынка имеет не только экономическое, но и стратегическое значение, поскольку зерно и продукты его переработки традиционно являются основой питания всех групп населения страны и обеспечения ее продовольственной безопасности. Это становится особенно очевидно по мере нарастания кризисных явлений в мировой и российской экономике, затрагивающих и рынки АПК. Устойчивость вертикально-интегрированных компаний агропромышленного комплекса напрямую зависит от их конкурентоспособности на рынке. Успех в конкурентной борьбе определяется способностью компании, с одной стороны, максимально использовать в интересах развития бизнеса объективные условия, сложившиеся на рынке, и, с другой стороны, сформировать, и мобилизовать необходимые собственные ресурсы. Достижение и поддержание высокой конкурентоспособности компаний на рынках АПК является сложной задачей ввиду специфики сельскохозяйственной продукции и особенностей функционирования агропромышленных рынков.

Все это предопределяет важность разработки и совершенствования методических основ, организационно-экономического механизма и инструментов повышения конкурентоспособности вертикально-интегрированных компаний на рынках АПК вообще, и на зерновом рынке, в частности.

Следует, однако, признать, что, несмотря на важность указанной тематики и на наличие публикаций на эту тему в России и за рубежом, проблемы повышения конкурентоспособности крупных агропромышленных компаний часто рассматривается без необходимого анализа и обобщения, что не способствует развитию методической базы. В связи с этим тема настоящего диссертационного исследования представляется весьма актуальной.

Степень научной разработанности проблемы.

К числу зарубежных ученых, заложивших научные основы теории рыночной конкуренции и отражающих эволюцию ее развития относятся Смит А., Риккардо Д., Кларк Дж., Маршалл А., Гэлбрэйт Дж., Робинсон Дж., Чемберлин Э., Портер Н. и др.

Проблемы конкуренции и конкурентоспособности применительно к

современным условиям функционирования экономики развитых стран и Российской Федерации, находятся в центре внимания Азоева Г.Л., Андрианова В.Д., Валигурского Д.И., Голубкова Е.П., Дубровина И.А., Кудрова В.М., Панкрухина А.П., Соловьева Б.А., Фатхутдинова Р.А., Философовой Т.Г., Юданова А.Ю.

Применительно к аграрной сфере экономики эти вопросы рассматриваются в работах Бородина К.Г., Мазлоева В.З., Оверчука Л.А., Огневцева С.Б., Папцова А.Г., Романова А.Е., Семенов Е.И. Серкова А.Ф., Ушачева И.Г., а применительно к зерновому сектору – в работах Алтухова А.И., Борхунова Н.А. и Осипова А.Н.

Вопросы конкурентоспособности вертикально-интегрированных компаний рассматриваются Адельманом М., Акуловым В.Б., Гольштейном Г.Я., Матицыным А.Я., Новаковской О.А., Слепневой Л.Р., Уильямсоном Э., Харриганом К., Храмовой И.Г. и др.

Несмотря на значительное общее количество публикаций по рассматриваемой теме, большинство из них носит общетеоретический, либо узкоотраслевой, прикладной характер. В связи с этим следует признать, что методические и организационно-экономические аспекты конкуренции и конкурентоспособности применительно к современным экономическим условиям России вообще и её агропромышленному комплексу, в частности, нуждаются в дальнейшей разработке.

Цель диссертационного исследования состоит в разработке методических основ и организационно-экономического механизма повышения конкурентоспособности вертикально-интегрированных компаний на рынке АПК России с учетом специфики зернового сектора рынка. Для выполнения поставленной цели в работе решались следующие основные задачи, носящие комплексный характер:

- исследование состояния и проблем развития предпринимательства в зерновом секторе агропромышленного комплекса в Российской Федерации;
- определение особенностей развития и функционирования вертикально-интегрированных компаний и обеспечения их конкурентоспособности;
- исследование внешних и внутренних факторов обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур в современных условиях России;
- исследование методов оценки корпоративного профиля компаний;
- разработка рекомендаций по содержанию и организации деятельности вертикально-интегрированной предпринимательской структуры, направленной на повышение ее конкурентоспособности на рынке;
- разработка организационно-экономического механизма повышения конкурентоспособности вертикально-интегрированной компании в зерновом секторе АПК;
- анализ основных направлений повышения конкурентоспособности вертикально-интегрированной компании;
- исследование методов оценки эффективности мероприятий по

повышению конкурентоспособности вертикально-интегрированной компании в агропромышленном комплексе.

Проблемы, решенные в диссертации, соответствуют проблематике специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: предпринимательство; экономика, организация и управление предприятиями, отраслями и комплексами (АПК и сельское хозяйство).

Объектом исследования выступает агропромышленный комплекс России на примере его зернового сектора и действующие в этом секторе рынка вертикально-интегрированные компании.

Предметом исследования выступает механизм повышения конкурентоспособности вертикально-интегрированных компаний в зерновом секторе АПК Российской Федерации в современных условиях.

Теоретическая и методологическая основа исследования. Теоретической и методологической основой проведенного исследования явились базовые положения теории конкуренции и конкурентоспособности, научные труды зарубежных и отечественных ученых, посвященные вопросам развития конкуренции, повышения конкурентоспособности компаний, а также теории и практике вертикальной интеграции и ее использования для обеспечения конкурентоспособности бизнеса в современных условиях.

Работа выполнена на основе законодательных и нормативных актов Российской Федерации, а также с использованием методических разработок, стандартов и нормативно-технических документов, относящихся к регулированию конкуренции в отдельных секторах рынка АПК и антимонопольной деятельности в РФ. При решении конкретных задач в диссертации использовались следующие методы исследования: диалектический метод, методы системного и сравнительного анализа, прогнозирования, моделирования и экспертных оценок.

Научная новизна диссертационной работы заключается в разработке методических основ и организационно-экономического механизма повышения конкурентоспособности вертикально-интегрированных компаний на рынке АПК России с учетом специфики зернового сектора рынка.

Новые научные результаты, по мнению автора, состоят в следующем:

- уточнен понятийный аппарат, относящийся к теории и практике конкуренции и конкурентоспособности, в том числе термины: «конкурентоспособность компании», «устойчивость компании», «уровень», «факторы», «потенциал» и «резервы» конкурентоспособности компании на рынке, что позволило упорядочить понятийную основу исследования;
- выявлены и сформулированы особенности конкуренции в агропромышленном комплексе и в его зерновом секторе, определяющиеся спецификой сельскохозяйственной продукции, регионально-климатическими факторами, сегментацией рынков АПК и регулирующим воздействием государства;
- определена и систематизирована совокупность внешних и внутренних факторов конкурентоспособности вертикально-интегрированных компаний,

контролирующих производственные цепочки от выращивания зерновых культур, хранения, переработки и продажи зерна и до производства и реализации хлебобулочной продукции;

- разработана авторская концепция потенциала конкурентоспособности компании, включающего факторы повышения конкурентоспособности, носящие объективный характер, резервы конкурентоспособности компании и конкурентную стратегию компании;

- разработаны рекомендации по содержанию и организации деятельности вертикально-интегрированной компании, направленной на повышение ее конкурентоспособности на рынке АПК для двух сценариев экономического развития отрасли: нормального и кризисного;

- разработан организационно-экономический механизм повышения конкурентоспособности вертикально-интегрированной агропромышленной компании, в основу которого положен процессный подход к организации и оценке деятельности компании в условиях рынка.

Практическая значимость результатов исследования заключается в возможности использования предложенного механизма и рекомендаций для повышения конкурентоспособности крупных компаний агропромышленного комплекса России на национальном и международном рынках сельскохозяйственной продукции.

Апробация работы состоит в том, что основные научные и практические результаты исследования опробованы и используются в практической деятельности ООО «Зерновая компания «Настюша».

Публикации. Основные положения и выводы диссертационной работы опубликованы в 8 научных работах (в том числе – 2 в изданиях, рекомендованных ВАК), общим объёмом 2,4 п.л., лично автором 1,85 п.л.

Структура работы отражает логику исследования в соответствии с поставленными целями и задачами. Диссертация состоит из введения, трёх глав, заключения и библиографии.

Первая глава диссертации «Методические основы обеспечения конкурентоспособности вертикально-интегрированных компаний агропромышленного комплекса» посвящена анализу состояния и проблем развития зернового сектора агропромышленного комплекса в Российской Федерации, исследованию специфики развития и факторов обеспечения конкурентоспособности вертикально-интегрированных агропромышленных компаний.

Во второй главе диссертации «Разработка организационно-экономического механизма повышения конкурентоспособности вертикально-интегрированных предпринимательских структур» рассматриваются методические основы обеспечения конкурентоспособности компании на рынке и организационно-экономический механизм повышения конкурентоспособности вертикально-интегрированной компании в зерновом секторе АПК.

Третья глава «Разработка основных направлений повышения

конкурентоспособности вертикально-интегрированной компании на рынках агропромышленного комплекса» посвящена анализу основных направлений повышения конкурентоспособности вертикально-интегрированной компании и рассмотрению вопросов оценки эффективности мероприятий по повышению конкурентоспособности

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

1. Уточнен понятийный аппарат, относящийся к теории и практике конкуренции и конкурентоспособности, в том числе термины: «конкурентоспособность компании», «устойчивость компании», «уровень», «факторы», «потенциал» и «резервы» конкурентоспособности компании на рынке, что позволило упорядочить понятийную основу исследования.

Современная экономическая теория рассматривает конкуренцию как элемент рыночного механизма, реализующийся в форме взаимодействия рыночных субъектов и борьбы между ними за наиболее выгодные условия приложения капитала.

С понятием «конкуренция» тесно связано понятие «конкурентоспособность». Мы рассматриваем конкурентоспособность как обладание свойствами, создающими преимущества для субъекта экономического соревнования. Это понятие является обобщающим по отношению к большой группе частных понятий, таких как «конкурентоспособность продукции», «конкурентоспособность предприятия», «конкурентоспособность региона», «конкурентоспособность отрасли», «конкурентоспособность страны» и т.д. Конкурентоспособность, в свою очередь, основывается на конкурентных преимуществах. Исследование понятийного аппарата позволило нам сделать следующие выводы:

- понятие конкурентоспособности модифицируется в зависимости от целей и задач исследователей, требований субъектов рыночных отношений (потребителей, конкурентов, инвесторов, партнеров) и масштабов деятельности (внутренние, внешние рынки);

- понятие конкурентоспособности чаще всего ориентировано на оценку уровня на текущий момент времени без учета факторов, определяющих потенциал роста конкурентоспособности;

- конкурентоспособность продукции и компании являются взаимосвязанными понятиями, при этом компания является опосредованным носителем свойства конкурентоспособности через свои товары и услуги; конкурентоспособность предприятия определяется характеристиками, отличными от используемых при определении конкурентоспособности товара;

- конкурентоспособность – это свойство объекта, характеризующееся степенью удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами на данном рынке;

Конкурентоспособность компании определяет ее устойчивость, под

которой мы понимаем такое состояние бизнеса, которое позволяет поддерживать высокий уровень эффективности компании в отрасли или сегменте рынка сегодня и при этом создавать предпосылки для сохранения или повышения эффективности деятельности компании в будущем.

2. Выявлены и сформулированы особенности конкуренции в агропромышленном комплексе и в его зерновом секторе применительно к современным условиям России.

При оценке конкуренции в АПК необходимо учитывать региональный и климатический аспекты, а также роль государства, которая традиционно велика для сельскохозяйственной отрасли любой страны.

Рынок зерна, как и другие рынки АПК, не является единым и монолитным, а разделен на географические зоны (рынки), такие как международный и национальный рынки, каждый со своими особенностями конкуренции, правилами и регуляторами. Международный рынок можно разделить на региональный и глобальный компоненты. Национальный рынок, применительно к зерновому комплексу, включает отраслевые, региональные и местные рынки.

Конкурентный предпринимательский сектор в агропромышленном комплексе России сформировался в начале 90-ых годов в ходе приватизации сельскохозяйственных, перерабатывающих и обслуживающих организаций. В результате была сформирована многоукладная экономика, появилось множество хозяйствующих субъектов разнообразной формы собственности и хозяйствования. Однако в последующие годы положение, как в сельском хозяйстве, так и в сопряженных с ним отраслях, стало меняться.

Сейчас по нашей оценке в сельскохозяйственной сфере, хотя и сохраняется множество товаропроизводителей зерна, происходит устойчивое сокращение их числа, связанное с банкротством и поглощением наиболее слабых из них в финансовом отношении крупными предприятиями или агрохолдингами, имеющими вертикально интегрированную структуру и выходящими на рынок с товарным зерном, а также с продуктами его переработки, как один производитель. В перспективе это может способствовать сужению конкурентной среды, искажению рыночных отношений, появлению латифундий, а также может привести первичный рынок из функционирования в режиме совершенной конкуренции в режим олигополии. Нам представляется справедливым уже сейчас говорить о формировании элементов олигополистического сектора в сфере торговли зерном, а также его хранения и переработки. Нами рассмотрены как положительные, так и отрицательные стороны этого явления. Положительными моментами вертикальной интеграции в сфере хранения зерна, являются:

- концентрация финансовых, технических и научных ресурсов, способствующая инновационному развитию зернового сектора АПК России;
- улучшение материально-технической базы элеваторов и формирование ими собственных логистических систем;

- возможность формирования крупных однородных качественных партий зерна, что важно при отправке на экспорт (судовая партия) или на крупное мукомольное предприятие, в снижении издержек за счет эффекта концентрации.

- усиление конкурентных позиций по сравнению с зарубежными игроками, действующими на рынках зерна;

- расширение рыночного поля и противодействие региональному эгоизму производителей и поставщиков.

В качестве отрицательных сторон нами отмечены:

- сужение сферы свободной конкуренции на рынках продажи, производства и переработки зерна, что увеличивает возможности для злоупотребления доминирующим положением крупных игроков на рынке;

- формирование латентного монопольного сектора в сфере продажи, производства и переработки зерна

- возможность ценового сговора между основными игроками;;

- неравномерность доступа к административному ресурсу, что дает преимущества крупным вертикально-интегрированным компаниям.

- сужение сферы деятельности предприятий малого и среднего бизнеса в аграрной сфере.

3. Определена и систематизирована совокупность факторов конкурентоспособности вертикально - интегрированных компаний, контролирующих производственные цепочки от выращивания зерновых культур, хранения, переработки и продажи зерна и до производства и реализации хлебоулучшительной продукции.

Существуют объективные процессы, развивающиеся внутри компании и во внешней среде, которые влияют на конкурентоспособность каждого участника рынка и определяют способы ее достижения, поддержания и повышения. Такие объективные процессы, выступающие в качестве движущих сил конкуренции, часто называют факторами обеспечения конкурентоспособности, которые определяются нами как явления и процессы социально-экономической среды и производственно-хозяйственной деятельности компаний, выступающие в качестве движущих сил конкуренции в конкретной отрасли или на рынке конкретного товара. В соответствии с указанным определением:

- факторы обеспечения конкурентоспособности компании носят объективный характер;

- факторы обеспечения конкурентоспособности компании различны для разных рынков и отраслей, как с точки зрения их приоритетности, так и в количественном и качественном аспектах;

- учет и использование факторов обеспечения конкурентоспособности в качестве движущих сил конкуренции является обязательным условием достижения компанией конкурентоспособности в отрасли (на рынке);

- конкурентные преимущества, достигаемые компанией, определяются степенью эффективности использования факторов обеспечения

конкурентоспособности в данной отрасли или на данном рынке.

Мы предлагаем рассматривать факторы обеспечения конкурентоспособности в контексте следующей классификации: *области обеспечения конкурентоспособности – факторы обеспечения конкурентоспособности – способы обеспечения конкурентоспособности – методы и методики, применяемые для обеспечения конкурентоспособности.* Применительно к вертикально-интегрированной компании, действующей в зерновом секторе АПК России, указанная классификация представлена в таб. 1 и таб. 2 для внешних и внутренних факторов соответственно.

Таблица 1

Области, факторы и способы повышения конкурентоспособности компании в зерновом секторе АПК (внешние)

№	Области	Факторы	Способы обеспечения конкурентоспособности
1.	Структура рынка	Участие в международной торговле зерном	Выход и удерживание позиций на международном рынке зерна
		Деятельность в смежных секторах	Диверсификация за счет выхода на рынки птицы и мясомолочной продукции, а также удобрений, кормов и пищевых добавок
		Производство конечной продукции из зерна	Выход на рынки муки, хлебобулочных, макаронных и иных изделий
		Региональный профиль компании	Диверсификация региональной деятельности с целью снижения климатических, экономических и административных рисков
2.	Регуляторы	Государство как участник рынка зерна	Участие в союзах, компаниях и прочих объединениях, функционирующих с участием или под эгидой государства
		Государство как регулятор внешнеторговых отношений и цен на рынке	Лоббирование собственных интересов государственных органов,
		Государство как гарант и помощник в кризисных ситуациях	Достижение монопольного (или близкого к таковому) статуса на местных (региональных) рынках, позволяющего рассчитывать на помощь государства
		Правовое поле	Участие в законодательной деятельности
3.	Конкуренты	Знание конкурентов и их стратегий	Классификация, приоритезация и изучение существующих конкурентов
		Предотвращение появления новых конкурентов	Создание и поддержание высокого порога вхождения на рынок
4.	Потребители	Непрерывность поставок зерна на рынок	Обеспечение непрерывных поставок за счет организации собственного хранения зерна
		Качество поставляемого на рынок зерна	Повышение качества зерна и усиление тем самым его конкурентоспособности на внутреннем и внешнем рынках
		Удовлетворение конечного потребителя	Создание и поддержание качественного и разнообразного ассортимента конечной продукции
5.	Интеграция	Вертикальная интеграция компании	Прямая и обратная интеграция в масштабе, позволяющем гарнировать устойчивость поставок сырья и закупок конечных продуктов
		Горизонтальная интеграция компании	Межрегиональная и внутрирегиональная интеграция горизонтального профиля в масштабах, позволяющих получить и удерживать конкурентные преимущества

Таблица 2.

Области, факторы и способы повышения конкурентоспособности компании в зерновом секторе АПК (внутренние)

№ п/п	Области	Факторы	Способы обеспечения конкурентоспособности
1.	Стоимость	Производственные и непроизводственные издержки	Оптимизация издержек на всех этапах создания продукта
		Эффективность организационных структур	Оптимизация организационной структуры компании и ее дочерних предприятий
Ресурсы		Материальные ресурсы	Непрерывное обеспечение потребными материальными ресурсами высокого качества
		Финансовые ресурсы	Доступ к рынкам финансовых ресурсов и государственному финансированию
		Человеческие ресурсы	Отбор и подготовка специалистов необходимого профиля
Инновации		Уровень развития НИОКР в компании	НИОКР, позволяющие обеспечить высокое качество зерна и разработку эффективных технологий его хранения и переработки
		Эффективность внедрения инноваций	Создание механизма внедрения инновационных технологий в рамках системы обеспечения качества или иной системной деятельности компаний
Продвижение		Бренд, марка	Создание и продвижение узнаваемого бренда фирмы и товарных марок
Управление		Стратегия	Стратегия, обеспечивающая поддержание текущей конкурентоспособности компании и формирование потенциала ее будущей конкурентоспособности
		Качество управления компанией	Использование современных методов и подходов к управлению компанией

4. Разработана авторская концепция потенциала конкурентоспособности компании, включающего факторы повышения конкурентоспособности, носящие объективный характер, резервы конкурентоспособности компании и конкурентную стратегию компании.

Нами показано, что широко применяемое понятие «конкурентное преимущество» носит статичный характер и не отражает изменения состояния конкурентоспособности во времени. Для более полного анализа компании с точки зрения ее текущей и перспективной конкурентоспособности мы предлагаем ввести понятие *потенциала конкурентоспособности* компании на рынке.

Понятию потенциала конкурентоспособности компании мы придаем ключевое значение в вопросах повышения конкурентоспособности. Повышение конкурентоспособности компании, на наш взгляд, можно рассматривать как наращивание ее потенциала конкурентоспособности плюс эффективное использование этого потенциала.

Под потенциалом конкурентоспособности компании исследователи понимают:

- совокупность ресурсов, средств и источников различного свойства которые могут быть вовлечены в воспроизводственный процесс;

- совокупность различных ресурсов, взаимосвязей и возможностей развития, позволяющих предприятию эффективно функционировать и приспосабливаться к условиям рыночной среды с целью завоевания устойчивой

конкурентной позиции;

- реальную и потенциальную способность компании разрабатывать, изготавливать, сбывать и обслуживать в конкретных сегментах рынка конкурентоспособные изделия.

В основу первых двух определений положена ресурсная составляющая потенциала. Третье определение носит слишком общий характер и не может, как нам представляется, служить основой для научного анализа.

Мы рассматриваем потенциал конкурентоспособности компании как единство следующих элементов:

- факторы повышения конкурентоспособности;
- резервы повышения конкурентоспособности компании;
- конкурентная стратегия компании.

Мы определяем потенциал конкурентоспособности компании как способность компании обеспечить и поддерживать уровень конкурентоспособности, необходимый для достижения устойчивости бизнеса, в том числе (в зависимости доли от конкурентной стратегии компании) для сохранения и расширения доли на рынке, максимизации прибыли, создания условий для экспансии на смежные рынки и т.д. Резервы можно рассматривать в двух аспектах:

1) Как планируемые запасы, наличие которых в производстве и обращении необходимо для непрерывного развития производства как на уровне любого субъекта хозяйствования, так и на макроэкономическом уровне.

2) Как неиспользованные возможности развития субъекта хозяйствования. Именно эти резервы, обусловленные совершенствованием техники, технологии, живого труда; эффективным использованием сырья, материалов, умением максимально воспользоваться рыночной ситуацией и формальными условиями деятельности и представляют особый интерес. В связи с вышеуказанным, мы считаем правомерным всю совокупность резервов конкурентоспособности компании подразделить на две категории:

- потери, обусловленные нерациональным использованием собственного потенциала;

- новые возможности, порождаемые развитием техники, технологии, передового опыта, способов хозяйствования, изменяющимися рыночными и нерыночными условиями деятельности.

Резервы конкурентоспособности компании связаны, прежде всего, с неиспользованными возможностями существующей рыночной ситуации, которая определяется основными характеристиками самого рынка и теми условиями деятельности, которые устанавливает государство как в области законодательной и нормативной базы, так и в сфере экономических взаимоотношений его с субъектами хозяйствования. Процесс превращения потенциальных возможностей повышения конкурентоспособности в реальную действительность и составляет содержание использования этих резервов.

Крайне важна роль стратегии в потенциале конкурентоспособности. Конкурентная стратегия по существу является движущей силой,

обеспечивающей использование благоприятных внешних и внутренних факторов конкурентоспособности и превращение резервов компании в действующие ресурсы. Содержание потенциала конкурентоспособности показано на рис. 1.

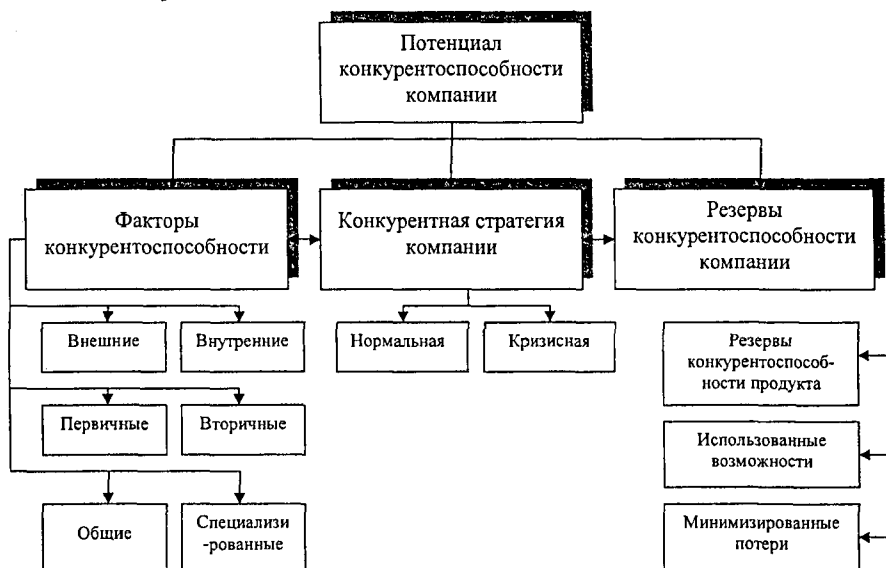


Рис. 1. Содержание потенциала конкурентоспособности компании

5. Разработаны рекомендации по содержанию и организации деятельности вертикально-интегрированной компании, направленной на повышение ее конкурентоспособности на рынке АПК для двух сценариев экономического развития отрасли: нормального и кризисного.

Деятельность компании, направленная на повышение ее конкурентоспособности на рынке, как показано выше, по существу представляет собой деятельность по управлению потенциалом конкурентоспособности компании и имеет в основе три элемента:

- 1) Оценку (характеристика) рынка;
- 2) Оценку (характеристика) компании;
- 3) Разработку и реализацию конкурентной стратегии.

В схематичном виде содержание деятельности компании, направленной на повышение ее конкурентоспособности на рынке, показано на рис. 2.

Нами выделены шесть ключевых областей обеспечения конкурентоспособности вертикально-интегрированной компании в современных экономических условиях России.

Это: - ресурсное обеспечение;

- организационное обеспечение;
- научно-техническое обеспечение;
- маркетинговое обеспечение;
- правовое обеспечение;
- политическое обеспечение.

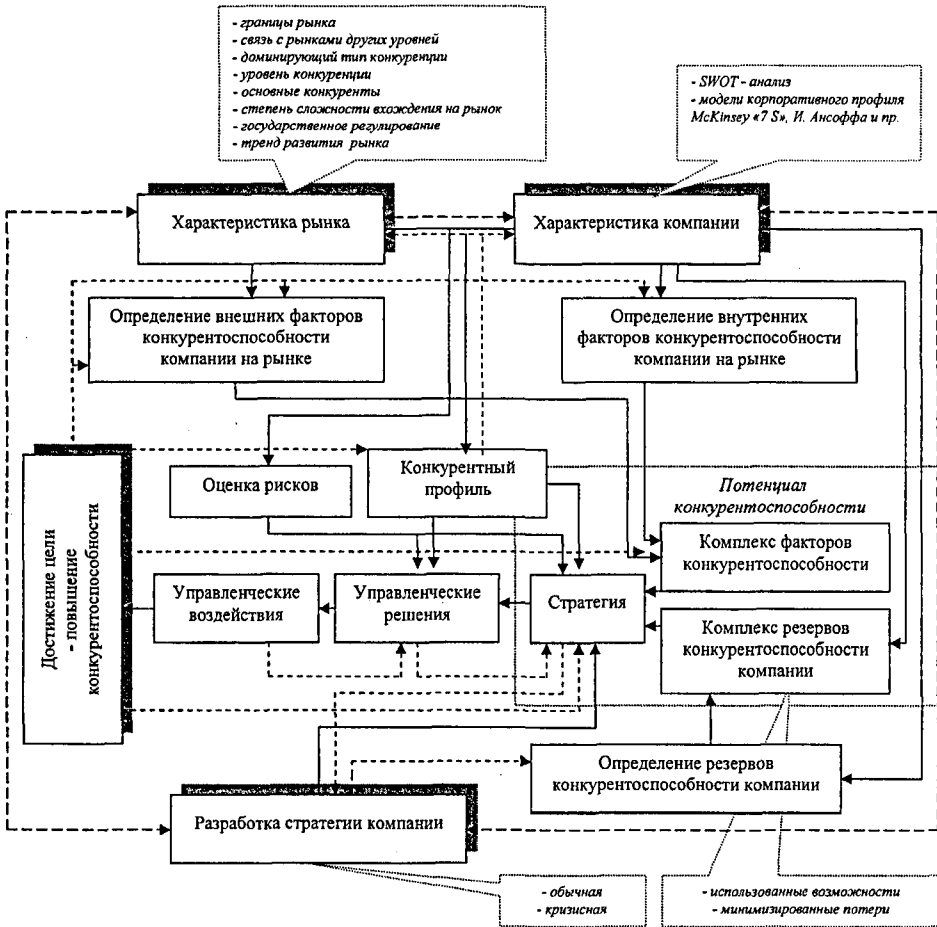


Рис. 2. Содержание деятельности компании, направленной на повышение ее конкурентоспособности на рынке

Первые три области обеспечения относятся к внутренней деятельности компании, а последующие три - связаны с внешней средой.

В схематичном виде области обеспечения конкурентоспособности компании и основные направления деятельности показаны на рис. 3

Значимость каждой из областей для конкурентоспособности компании на рынке различна для разных секторов агропродовольственного рынка, разных компаний, а также зависит от состояния мировой, национальной и отраслевой экономики. В таб.3 и на рис.4. показаны оценочные значения (в процентах) показателей значимости шести областей обеспечения конкурентоспособности зерновой компании «Настюша» для двух сценариев экономического развития отрасли и страны: нормального и кризисного.



Рис. 3. Области обеспечения конкурентоспособности вертикально-интегрированной компании АПК

Таблица 3.

Показатели значимости шести областей обеспечения конкурентоспособности компании «Настюша» для двух сценариев

Область обеспечения конкурентоспособности	Значение показателя (%)	
	Нормальное развитие	Кризисное развитие
Ресурсное обеспечение	30	25
Организационное обеспечение	20	25
Научно-техническое обеспечение	15	5
Маркетинговое обеспечение	15	20
Правовое обеспечение	10	5
Политическое обеспечение	10	20
Всего	100	100

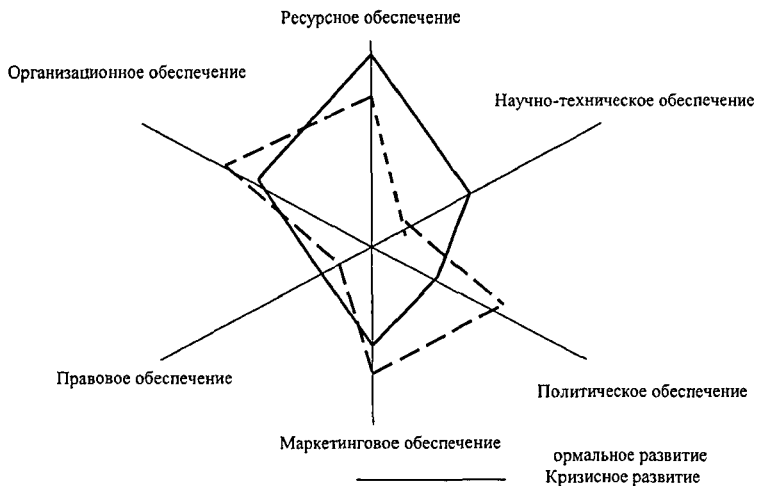


Рис.4. Показатели значимости шести областей обеспечения конкурентоспособности компании «Настюша» для двух сценариев

6. Разработан организационно - экономический механизм повышения конкурентоспособности вертикально - интегрированной агропромышленной компании, в основу которого положен процессный подход к организации и оценке деятельности компании в условиях рынка.

Обеспечение конкурентоспособности в рассмотренных областях реализуется с помощью организационно-экономического механизма компании, который, по нашему мнению, должен включать следующие элементы:

- 1) Механизм функционирования внутренних процессов компании;
- 2) Механизм управления ресурсами компании;
- 3) Механизм работы на рынке;
- 4) Механизм функционирования компании как развивающейся системы;
- 5) Информационный механизм компании.

Необходимо отметить, что эффективное функционирование организационно-экономического механизма возможно только при наличии сформулированной миссии компании и стратегии ее развития.

Организационно - экономический механизм повышения конкурентоспособности вертикально-интегрированной компании, каковой является зерновая компания «Настюша», показан на рис.5.

Нами проведена оценка эффективности механизма обеспечения конкурентоспособности вертикально-интегрированной компании АПК путем сравнения эффективности функционирования холдинга в целом и предприятий, интегрированных в его структуру, для чего использована широко известная Z-модель Альтмана.

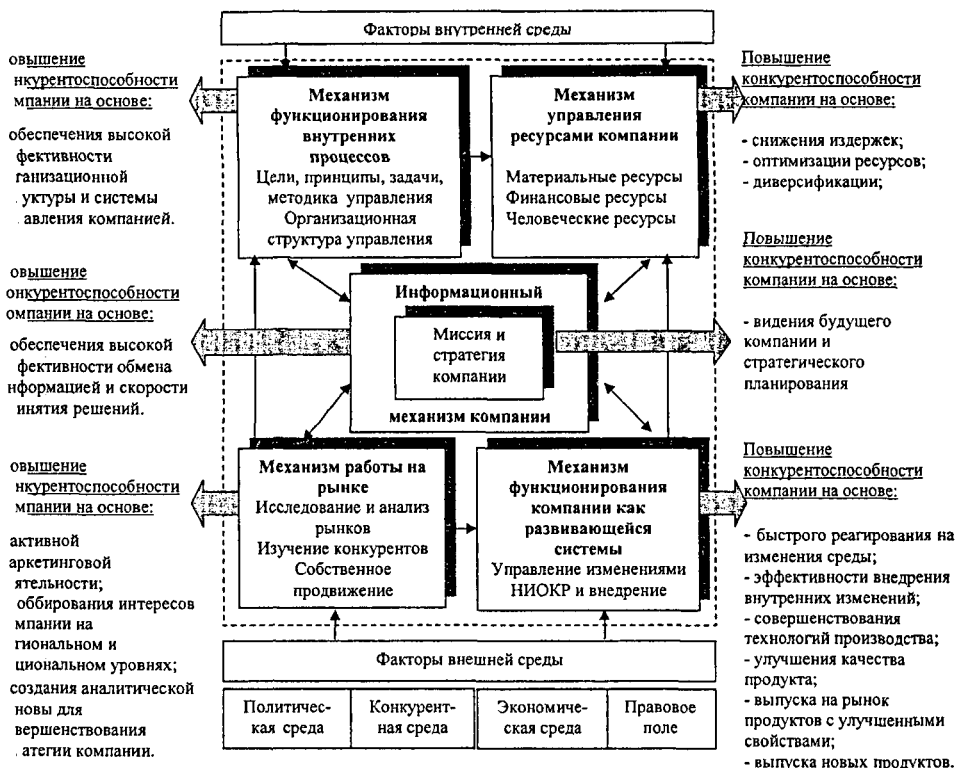


Рис. 5. Организационно-экономический механизм повышения конкурентоспособности вертикально-интегрированной компании

Для адаптации метода экспресс-анализа эффективности создания вертикально интегрированных компаний применительно к зерновому сектору АПК нами использована бескоэффициентная модель, обоснованная Денисенко М.А., Зуденко В.В., которая не требует использования специальных отраслевых коэффициентов.

Расчетная формула имеет следующий вид:

$$R = X1 + X2 + X3 + X4 + X5 \quad (1)$$

Для модели экспресс-анализа эффективности создания интегрированной зерновой компании введены следующие показатели:

X1 — коэффициент производительности труда - отношение суммы выручки в млн. руб. к среднесписочной численности работающих;

X2 — фондоотдача - отношение суммы выручки к стоимости ОПФ;

X3 — коэффициент заимствований - отношение кредиторской задолженности к сумме выручки;

X4 — коэффициент оплаты труда – отношение ФОТ к сумме выручки;

X5 — коэффициент прибыльности - отношение балансовой прибыли к сумме

выручки.

Далее определено рейтинговое число для каждого предприятия, которое включено в состав холдинга, до интеграции. При этом рассчитываются показатели, входящие в состав расчетной формулы. Затем рейтинговые числа предприятий суммируются. После этого определяются показатели холдинга, образованного в результате интеграции указанных предприятий, и рассчитывается рейтинговое число. Экспресс оценка эффективности создания вертикально-интегрированной компании (в сфере производства муки и хлебопродуктов) на примере холдинга «Настюша» представлен в таб. 4.

Таблица 4.

Показатели эффективности создания вертикально-интегрированной компании на примере холдинга «Настюша»

Финансовые показатели	До интеграции			После интеграции
	МКХ	НКХП	МКС	
X1 – коэффициент производительности труда	1,21	0,88	1,02	1,17
X2 – фондоотдача	2,28	2,54	1,24	3,22
X3 – коэффициент заимствований	0,24	0,68	0,13	0,75
X4 – коэффициент оплаты труда	2,72	2,27	2,15	2,36
X5 – коэффициент прибыльности	0,04	0,20	0,14	0,10
Рейтинговое число R до интеграции предприятий	6,49	6,57	4,68	-
Средняя сумма рейтинговых чисел предприятий до интеграции $R_{\text{среднее}}$	17,74 : 5 = 5,91			
Рейтинговое число R1 после интеграции предприятий	-	-	-	7,60

МКХ - ОАО «Московский комбинат хлебопродуктов»

НКХП - ОАО «Новокузнецкий комбинат хлебопродуктов»

МКС - ОАО «Мельничный комбинат в Сокольниках»

Как следует из данных таб. 4, рейтинговое число интегрированной компании ($R_1 = 7,60$) выше усредненной суммы рейтинговых чисел отдельных предприятий до интеграции ($R_{\text{среднее}} = 5,91$). Это подтверждает вывод о том, что включение в состав интегрированной компании мелькомбинатов является экономически эффективным процессом.

ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

Статьи, опубликованные в рекомендованных ВАК изданиях:

1. Пинкевич И.К. Стратегическое планирование и стратегическое управление на предприятии предпринимательского типа. // Вестник ИНЖЭКОНа. СПб.: СПбГИЭУ, Вып. 6 (25), 2008. С.238-241. – 0,35 п.л.

2. Пинкевич И.К. Классификация и анализ рисков сельскохозяйственной вертикально-интегрированной компании в современных условиях России // Вестник ИНЖЭКОНа. СПб.: СПбГИЭУ, Вып. 2 (29), 2009. С.285-289. - 0,35 п.л.

Статьи, опубликованные в прочих научных изданиях:

3. Пинкевич И.К. Особенности формирования стратегии развития компании предпринимательского типа. / Строительный комплекс: экономика,

управление, инвестиции. Выпуск 9: Межвузовский сборник научных трудов / Редкол.: В.М. Аксенов, В.В. Бузырев, А.М. Платнов. СПб.: СПбГУЭФ, 2009. – 0,3 п.л.

4. *Пинкевич И.К.* Стратегия подрядчика при подготовке оферты./ Актуальные проблемы экономики, политики и права: Сб. науч.тр./ Под ред. д-ра экон. наук, проф. В.С. Кабакова, д-ра экон. наук, проф. Л.Л. Бекренева. – Мурманск: МИЭП, 2008. – 0,25 п.л.

5. *Пинкевич И.К., Ястребов О.А.* Конкурентоспособность и конкурентная стратегия в предпринимательстве. /Актуальные проблемы экономики, политики и права: Сб. науч.тр./ Под ред. д-ра экон. наук, проф. В.С. Кабакова, д-ра экон. наук, проф. Л.Л. Бекренева. – Мурманск: МИЭП, 2008. – 0,15/0,1 п.л.

6. *Пинкевич И.К., Ястребов О.А.* Классификация и характеристика стратегий развития крупной компании предпринимательского типа. / Строительный комплекс: экономика, управление, инвестиции. Выпуск 9: Межвузовский сборник научных трудов/ Редкол.: В.М. Аксенов, В.В. Бузырев, А.М. Платнов. СПб.: СПбГУЭФ, 2009. – 0,25/0,13 п.л.

7. *Пинкевич И.К., Ястребов О.А.* Идентификация и методы управления рисками в предпринимательской структуре. / Проектное и маркетинговое управление современными организациями. Вып.2: Сб. науч. тр./СПб.: СПбГИЭУ, 2008. – 0,4/0,2 п.л.

8. *Пинкевич И.К., Яковлев Ю.В.* Формирование партнерских отношений между заказчиком и подрядчиком в инвестиционно-строительном проекте. / Проектное и маркетинговое управление современными организациями. Вып.2: Сб. науч. тр./СПб.: СПбГИЭУ, 2008. – 0,35/0,17 п.л.

Подписано в печать 28.05.2009
Формат 60x84 1/16 Печ. л. 1,0 Тираж 100 экз. Заказ 266

ИЗПК СПбГИЭУ 191002, Санкт-Петербург, ул. Марата, 31