

Сравнивая три результативных показателя  $\sum_{i=1}^n K_i$  (они должны принимать значения от 0 до 1),

соответствующие производственной, технико-экономической и финансово-коммерческой деловой активности, можно определить в каком подразделении и на какой именно фактор необходимо воздействовать, чтобы деловая активность данного подразделения и соответственно деловая активность всего предприятия повысилась. На примере одного из исследуемых предприятий было рассчитано влияние указанных факторов на деловую активность предприятия. Результативный показатель, характеризующий влияние всех факторов на производственную активность составил 0,531, на технико-экономическую активность 0,628, а на финансово-коммерческую активность 0,729. Таким образом, для повышения деловой активности данного предприятия, необходимо воздействовать на производственную группу рабочих, а именно на факторы, имеющие наименьшую оценку: мотивация и условия труда. Практическая значимость оценки факторов, влияющих на деловую активность, заключается в том, что управляющие могут определить сильное либо слабое звено, то есть тот фактор, управление которым приведет к росту деловой активности предприятия и повышению эффективности его работы.

#### БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Безрукова Т.Л. Формирование и основные элементы механизма повышения эффективности экономической деятельности предприятия мебельной промышленности / Т.Л. Безрукова, А.Н. Борисов, И.И. Шанин // Лесотехнический журнал. 2012. №1(5), С. 107-122.
2. Безрукова Т.Л., Борисов А.Н., Шанин И.И. Классификация показателей оценки эффективности экономической деятельности промышленного предприятия // Общество: Политика, Экономика, Право. -2012. -№ 1. С. 73-80.
3. Шанин И.И. Развитие промышленного производства и внедрение инноваций в восстановительный послекризисный период // Вестник Воронежского государственного технического университета. - 2011. № 10. –С. 155-158.
4. Шанин И.И. Особенности механизма повышения эффективности экономической деятельности мебельного предприятия // Экономика, предпринимательство и право. – 2012. №3(14). — <http://www.creativeconomy.ru/articles/23227/>

УДК 674. 02

### АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ДВЕРНЫХ БЛОКОВ ИЗ МАССИВА ДРЕВЕСИНЫ В КОСТРОМСКОМ РЕГИОНЕ

**С.Б. Зварыгина**

канд. техн. наук, доцент, ФГБОУ ВПО КГТУ, г. Кострома, РФ.  
[mid@kstu.edu.ru](mailto:mid@kstu.edu.ru)

**А.А. Федотов,**

аспирант, ФГБОУ ВПО КГТУ, г. Кострома, РФ.

*В статье рассматриваются факторы конкурентного успеха выпуска дверных блоков из массива по модели пяти рыночных сил М. Портера для предприятий Костромского региона.*

Конкуренция является неотъемлемой частью рыночной экономики. Для стратегического развития деревообрабатывающего предприятия необходимо проводить анализ конкурентных сил, действующих в отрасли. На примере деревообрабатывающих предприятий Костромского региона был выполнен анализ конкурентных сил, действующих на рынке дверных блоков из массива древесины для жилых и общественных зданий. Были проанализированы отдельные факторы (показатели), носящие долговременный характер и оказывающие влияние на выпуск продукции в настоящем и в будущем, приведены экспертные оценки степени влияния отдельных факторов по методу М. Портера. М. Портер выявил пять конкурентных сил, определяющих привлекательность отрасли: угроза появления новых конкурентов, угроза появления товаров – заменителей, способность поставщиков торговаться, способность покупателей торговаться, угроза со стороны имеющихся конкурентов в отрасли. Оценки факторов конкурентного успеха выбирают в баллах.

При анализе конкурентоспособности дверных блоков из массива использовалась 10-бальная шкала (от 0 до 10): оценка «10» соответствует самому высокому уровню неблагоприятного воздействия анализируемого фактора на предприятие, а оценка «0» – наиболее благоприятное значение параметра для предприятия. Оценка уровня интенсивности конкуренции проводилась при опросе инженеров технологической службы [1] предприятия ЗАО «Дверокон» г. Кострома. В вопросе участвовал 21 чел.

Первая сила модели М. Портера – угроза появления новых конкурентов в отрасли по производству дверных блоков из массива. Несмотря на то, что входные барьеры в отрасль являются весьма высокими, угроза представляется более чем вероятной, поскольку Костромской регион является одним из крупных сырьевых источников массива древесины. Первую силу будут определять следующие факторы:

1. Экономия на масштабе (4 балла). Это необходимость обеспечения определенного гарантированного объема производства для успешного внедрения в отрасль нового потенциального конкурента и его прибыльного функционирования. Высокие значения данного показателя соответствуют эффективности производства на больших объемах, и наоборот.

2. Продуктовая дифференциация потребителей (2 балла). Это привязанность потребителей к уже работающим в регионе производителям, степени их предпочтений к имеющимся торговым маркам, таких как ОАО «Стройдеталь», ЗАО «Агатекс», ООО «Алюпластинвест». Для целевых рынков ЗАО «Дверокон» влияние этого показателя существенно и, следовательно, продуктовая дифференциация потребителей служит заметным барьером для его потенциальных конкурентов.

3. Потребности в объеме инвестируемого капитала (5 баллов). Производство дверных блоков характеризуется высокой фондоемкостью, поэтому потребности в инвестициях для входа в отрасль велики. Кроме стоимостных основных средств объем инвестируемого капитала должен покрывать расходы на разработку конструкторско-технологической документации, изготовление экспериментального изделия и рекламное представление новой продукции.

4. Расходы потребителей на переориентацию на других поставщиков (4 балла). ЗАО «Дверокон» должен преодолеть существующую приверженность покупателей продукции давно известных производителей и «компенсировать» расходы потребителей, возникающие при переходе на покупку новой продукции, отличающейся весомыми для потребителей привлекательными качествами.

5. Доступ к каналам сбыта (5 баллов). Это затраты потенциального конкурента на обеспечение сбыта своей продукции. В настоящее время системы дистрибуции дверей из массива в деревообрабатывающей отрасли находится под влиянием кризисных изменений и оценивается как значимая в рыночном отношении.

6. Доступ к источникам сырья (6 баллов). Сортиментное качество сырья, комплектующих покупных изделий для предприятий отрасли чрезвычайно разнообразно. При этом поставщики характеризуются значительной территориальной разобщенностью и различаются по ценовой политике поставок.

7. Государственные ограничения на доступ новых конкурентов в отрасль (7 баллов). Это влияние государства на величину входных барьеров в отрасль, таких как лицензирование, квотирование, установление пошлин, введение стандартов.

8. Ответная реакция работающих в отрасли производителей (8 баллов). Фактор имеет неблагоприятное значение для предприятий по выпуску дверных блоков из массива, в т.ч. для ЗАО «Дверокон», так как у них в настоящее время не имеется сколько-нибудь действенных средств для того, чтобы осложнить деятельность новых конкурентов в отрасли.

Оценка появления угрозы новых конкурентов в отрасли по первой рыночной силе определяется по среднему баллу факторов, принятых в анализе:  $(4+2+5+4+5+6+7+8)/8=5,1$  балла.

Полученный результат свидетельствует о высокой степени неопределенности в дальнейшем развитии производства дверных блоков, т.к. величина среднего балла располагается по середине оценочной шкалы.

Вторая сила модели М. Портера – угроза товаров – субститутов (заменителей). По мнению респондентов ЗАО «Дверокон», большую угрозу представляют пластиковая и алюминиевая продукция (двери распашные на петлях, раздвижные на направляющих, складные, подъемные, рулонные), которая может заменить двери из массива древесины, производимая по традиционной технологии изделий. В регионе имеются крупные производители, такие как «Компания Система», «РСУ – 3», ООО «Глобал-Кострома», «Цитадель», «Алюпласт – Кострома», ЗАО «Линк» и др, которые обладают большими производственными мощностями и вытесняют дверные блоки из массива древесины на рынке. В настоящее время имеет влияние также импортная продукция. Импорт дверных блоков составляет около 5 % в общем объеме рынка. Импортируют в Россию: Финляндия (33 % в общем объеме импорта), Италия (29 % в общем объеме) и Испания (8 % в общем объеме). Поэтому, угроза товаров – субститутов реальна и ее следует учитывать при определении конкурентной позиции предприятия по выпуску деревянных дверных блоков.

Вторую рыночную силу формируют два фактора.

1. Склонность потребителей к продуктам – субститутам (9 баллов).

Эта угроза оценивается как высокая, так как предопределена предложением этой продукции по выгодным ценам и интенсивной рекламе со стороны конкурентов.

2. Уровень цен на товары – субституты (5 баллов). Реально выбор дверей покупателем осуществляется по уровню цен между пластиковой, алюминиевой и деревянной продукцией. Таким образом, уровень цен на товары – субституты создает дополнительный притягательный момент для потребителя.

Средняя оценка угрозы появления товаров – субститутов составит  $(9+5)/2=7$  баллов, что представляет серьезную угрозу для производства дверных блоков из массива древесины.

Третья сила модели М. Портера – способность поставщиков диктовать свои условия поставок как со стороны поставщиков древесного, так от поставщиков комплектующих изделий. Поставщиков сырья много, тогда как поставщики комплектующих изделий представлены немногими предприятиями, выпускающих дверные петли и ручки.

Средняя оценка диктата поставщиков будет следующей:

1. Возможность замены древесного сырья и комплектующих изделий носит ограниченный характер (9 баллов).

2. Уровень цен и качество поставляемой продукции сырья, материалов и комплектующих (6 баллов).

Средняя оценка третьей рыночной силы составит:  $(9+6)/2=7,5$  баллов, что характеризует сильное влияние поставщиков.

Четвертая сила модели М. Портера – способность покупателей диктовать свои требования. Давление со стороны потребителей оценивается при анализе следующих факторов:

1. Уровень концентрации потенциальных потребителей по мнению респондентов ЗАО «Дверокон» (6 баллов).

2. Диктат покупателей обуславливают их вниманием к цене и эксплуатационным характеристикам пластиковой и алюминиевой продукции. Эти товары – субституты освоили значительную долю рынка дверных блоков (9 баллов).

3. Чувствительность потребителей к уровню цен (9 баллов): низкая платежеспособность населения Костромского региона обуславливает его высокую чувствительность к отпускным ценам.

4. Доступ к информации о товарах (4 балла) достаточно широкий.

5. Уровень покупательского спроса (6 баллов). Платежеспособный спрос на анализируемую продукцию находится на среднем уровне, тогда как потенциальный – на высоком.

Средняя оценка давления со стороны покупателей может быть существенно:  $(6+9+9+4+6)/5 = 6,8$  баллов.

Пятая сила модели М. Портера – соперничество существующих в отрасли предприятий зависит от следующих факторов.

1. Устойчивость предприятия в отрасли по росту объемов производства (3 балла): производство дверных блоков набирает производственный и технологический потенциал.

2. Уровень концентрации производителей по Костромскому региону (4 балла), что характеризует территориальное распределение производителей дверных блоков.

3. Выходные барьеры из отрасли (6 баллов). Под выходными экономическими барьерами понимаются издержки, связанные с отказом от высокоспециализированных активов, ориентированных на выпуск дверных блоков из массива древесины, затраты на переориентацию предприятия на выпуск продукции других видов, нехарактерных для деревообрабатывающей отрасли.

4. Продуктовая дифференциация производителей (3 балла). Этот показатель отражает многовариантность основной продукции предприятий – производителей отрасли и, таким образом, позволяет сделать выводы о борьбе производителей за отдельные секторы рынка и об интенсивности соперничества в отрасли вообще. Ситуация, при которой количество модификаций у конкурентов выше, чем у ЗАО «Дверокон», свидетельствовало бы не в его пользу.

5. Загруженность производственных мощностей предприятий невысокая и обусловлена низкой реализацией произведенной продукцией (4 балла).

Средний уровень интенсивности внутриотраслевой конкуренции составит:  $(3+4+6+3+4)/5 = 4$  балла.

Интегральный показатель конкурентоспособности дверных блоков из массива древесины по результатам анализа рыночной конкуренции:  $(5,1+7+7,5+6,8+4)/5 = 6,08$  баллов.

Результаты конкурентного анализа свидетельствуют о высокой степени конкуренции среди предприятий по выпуску дверных блоков из массива в Костромском регионе, о влиянии существующих и потенциальных угроз позициям предприятий. Уровень деревообрабатывающего производства дверей в сочетании с высокой интенсивностью конкуренции снижают инвестиционную привлекательность предприятий по выпуску дверных блоков из массива древесины, что следует учитывать при их реинжиниринге или технологической реконструкции.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Деревянные окна и двери из массива сосны, ели, эксклюзивная мебель [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://dverokon44.ru/shop/index.php/?p=1&SID=51aabb6ce691a58bfab6a3c62a1e2e73>).