

Мансуров Р. Ш.

*кандидат экономических наук, доцент,
Нижегородский государственный
технический университет им. Р. Е. Алексеева*

Лещенко Е. С.

*старший преподаватель,
Нижегородский государственный
технический университет им. Р. Е. Алексеева*

Определение основных участников при формировании конкурентоспособности компании

В статье рассмотрены основные участники предпринимательской деятельности, интересами которых являются обеспечение конкурентоспособности предприятий. Дан краткий обзор основных показателей всех участников на уровне микросреды и макросреды. На основе принципа Лафетта показана возможная неэффективность выбранных стратегий развития предприятий.

Ключевые слова: конкурентоспособность предприятия, принцип Лафетта, инвестиционный проект, доходность, бизнес-среда, экономический показатель.

Definition of key players in the formation of a company's competitiveness

The article deals with key players of business, whose interests are to ensure the competitiveness of enterprises. A brief overview of the main indicators of all participants at the micro and macro. On the basis of Laferra shows a possible inefficiency of the chosen enterprise development strategies.

Keywords: competitive capacity of enterprise, The principle Laferra, Investment project, The profitability, The business environment, An economic indicator.

В современных условиях хозяйствования при формировании программы по повышению конкурентоспособности требуется учет интересов различных его участников. Их можно разделить согласно теории стратегического планирования на два уровня.

Первый уровень-микросреда. В микросреду включаются участники ближнего окружения проекта.

К ним можно отнести:

- менеджеров;

-
- поставщиков;
 - посредников;
 - потребителей;
 - конкурентов;
 - акционеров;
 - инвесторов;
 - кредиторов;
 - персонал.

В свою очередь каждый участник микросреды действует в рамках более обширного уровня-макросреды. На данном уровне воздействие на промышленное предприятие не поддается контролю и действует вне зависимости от деятельности предпринимательских структур. Стратегия должна соответствовать тому, что может сработать в данной отрасли в данной стране в данное время¹.

Макросреда складывается из:

- демографической среды;
- экономической среды;
- природной среды;
- научно-технической среды;
- политической среды;
- культурной среды.

Рассмотрим каждый уровень более подробно.

На уровне микросреды одним из основных участников является предприятие. Оно может выступать как в качестве реализатора индивидуальной программы по формированию конкурентоспособности, так и участвовать в общей программе, в которой может быть несколько предприятий.

При формировании программы по повышению конкурентоспособности на предприятии должны учитываться интересы прочих групп внутри самого предприятия. К ним можно отнести: менеджеров разных уровней; финансовые службы; службы НИОКР; материально-техническое снабжение; производственная служба, бухгалтерия.

К основным показателям интересующих менеджеров предприятия можно отнести: прибыль; рентабельность; текущие затраты; валовой доход; дебиторская задолженность; кредиторская задолженность; ставка доходности.

¹ Ламбен Ж.-Ж., Чумпитас Р., Шулинг И. Менеджмент, ориентированный на рынок. 2-е изд. / Пер. с англ. Под ред. В. Б. Колчанова. СПб.: Питер, 2012. (Серия «Классика МВА»).

Интересы поставщиков.

В качестве поставщиков могут выступать не только отдельные лица, но и сами предприятия, которые обеспечивают производство материальными ресурсами. Они сами в первую очередь заинтересованы поставлять свою продукцию или услугу промышленному объекту. Важно, чтобы соглашения с ними были заключены на длительные сроки и условия этих соглашений были стабильны. Поставщики также могут выступать в роли подрядчиков и инвесторов. Например, за первоочередное право поставлять свою продукцию проекту, будущий поставщик может принять участие в его создании. При этом проект обретет еще один источник капитала, а у поставщика появится возможность снизить свой рыночный риск и получить доход от реализации проекта.

Показатели, интересующие поставщиков: срок поставок; цена поставляемой продукции; условия оплаты; требования к качеству продукции.

Интересы посредников.

В качестве посредников могут выступать: торговые посредники; фирмы-организаторы товародвижения; кредитно-финансовые учреждения.

Каждый посредник заинтересован в определенных показателях.

Показатели, интересующие торговых посредников: срок поставок; цена поставляемой продукции; качество продукции;

Показатели, интересующие фирмы-организаторов товародвижения: срок поставок; объем производимого товара.

Показатели, интересующие кредитно-финансовые учреждения: срок окупаемости инвестиций; экономический эффект; внутреннюю норму доходности инвестиционного проекта; имидж компании.

Интересы потребителей.

Крупный промышленный проект может растянуться на долгие годы, и за время его осуществления могут существенно измениться условия рынка. Поэтому будет хорошо, если потребители продукции проекта заранее будут известны и изначально являться его участниками. Потребители могут предоставлять гарантии по выкупу определенной доли продукции на определенных условиях. В более сложных случаях они могут выступать и в роли инвестора проекта. Например, в газовой промышленности инвесторы вкладывают деньги в создание газопровода в счет будущей поставки газа по этой трубе в определенном количестве. Если же производится продукция, то предоставляемый проекту кредит погашается произведенным товаром. Подобные соглашения страхуют рыночные риски инвестиционного проекта. Суть

страхования в данном случае состоит в том, что потребители авансируют деньги в строительство объекта в счет цены за продукцию или услугу, которую все равно придется платить после ввода объекта в строй. При этом потребители получают определенную скидку на продукцию в связи с тем, что платят раньше.

Потребителей можно разделить на:

- организации, приобретающие товары и услуги с целью использования их в процессе производства;
- отдельные лица, приобретающие товары и услуги для личного потребления;
- организации, приобретающие товары для последующей перепродажи;
- государственные организации, которые приобретают товары и услуги либо для последующего их использования в сфере коммунальных услуг, либо для передачи этих товаров и услуг тем, кто в них нуждается;
- иностранные потребители.

Рассмотрим показатели, интересующие каждого потребителя.

Организации, приобретающие товары и услуги с целью использования их в процессе производства заинтересованы в: цене товара; качестве товара; сроке поставок; условиях поставок; условиях оплаты.

Отдельные лица, приобретающие товары и услуги для личного потребления заинтересованы: в цене товара; в качестве товара.

Организации, приобретающие товары для последующей перепродажи заинтересованы в: сроке поставок; цене товара; спросе на данный товар; условиях оплаты; условиях поставок.

Государственные организации будут заинтересованы в: качестве продукции; цене продукции.

Иностранные потребители заинтересованы в: цене товара; качестве товара; сроке поставок; условиях поставок; условиях оплаты.

Интересы акционеров.

Определение эффективного решения с позиций акционеров осуществляется при следующих допущениях:

а) учитываются денежные притоки и оттоки, относящиеся к акциям, а не к их владельцам (не учитываются потоки акций, возникающие на вторичном рынке);

б) на выплату дивидендов направляется вся чистая прибыль после расчета с кредиторами, создания финансовых резервов и выплаты налога на дивиденды;

в) в денежный поток включаются: притоки (выплачиваемые по акциям дивиденды), оттоки (расходы на приобретение акций).

В данном случае возможны следующие виды противоречий:

- противоречия между интересами акционеров и руководства предприятия;
- противоречия между акционерами и инвесторами;
- противоречия между государственными органами и акционерами. Например, при оценке бюджетной эффективности возможны противоречия между притоками и оттоками. Притоки от налогов и отчислений во внебюджетные фонды, установленные действующим законодательством, могут быть меньше оттоков, которые характеризуются предоставлением бюджетных ресурсов в виде инвестиционного кредита (льготного налогообложения).

При определении состояния производственных объектов с позиций акционеров противоречия между притоками и оттоками могут так же заключаться в следующем: расходы на приобретение акций существенно превышают дивиденды, выплачиваемые по акциям.

Показатели, интересующие акционеров:

- коэффициент равный отношению цены к прибыли на акцию;
- ставка доходности собственного капитала;
- ставка доходности акционерного капитала;
- прибыль на акцию;
- дивиденды на акцию;
- соотношение дивидендов и активов.

Интересы инвесторов.

Одна из основных категорий участников промышленного предприятия является категория инвесторов. Их можно разделить на спонсоров и долевых инвесторов. Очень часто спонсоры являются основными поставщиками долевого капитала для проекта. Однако, в отличие от долевых инвесторов, они играют более активную роль в организации реализации промышленного объекта и часто заинтересованы в конечном продукте проекта даже больше, чем в получении доходов от проекта непосредственно. Кроме того, спонсоры могут страховать риски проекта, взяв на себя, например, обязательства перед кредиторами по поводу возвращения суммы долга. Также они могут дать гарантии предоставить в той или иной форме финансовую поддержку проекту в случае возникновения у него проблем с ликвидностью.

В ряде случаев промышленный объект может осуществляться потенциальным потребителем его продукции или поставщиком, который хотел бы поставлять свою продукцию или услугу данному предприятию. Тогда интерес спонсоров состоит в получении действующего объекта. Примером данной ситуации является предприятие, которое участвует в строительстве фабрики по переработке сырья, чтобы потом поставлять свое сырье на эту фабрику для последующей переработки. Вложенные в строительство деньги компенсируются в будущем низкой комиссией за услуги фабрики после ее запуска, а также возможностью вывести на мировой рынок качественный и недорогой продукт переработки. Одним из основных критериев интересующий инвесторов является критерий внутренней нормы доходности. Он представляет собой такую ставку дисконтирования при которой экономический эффект проекта равен нулю. Графически его можно показать на следующем рисунке 1.

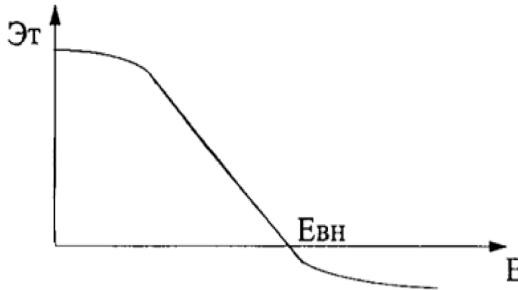


Рис. 1. Критерий внутренней нормы доходности

Сущность данного критерия такова: внутренняя норма доходности по проекту должна быть больше ставки предъявляемой инвесторами. Если ВНД по проекту больше ставки инвестора и выполняется условие:

$$E_{вн} > E_{и},$$

где $E_{и}$ — ставка инвестора, следовательно, проект с позиции инвестора можно считать эффективным. Если данное условие не выполняется, то проект отклоняется.

Показатели, интересующие инвесторов:

- срок окупаемости инвестиций;
- экономический эффект;
- внутренняя норма доходности проекта.

Интересы кредиторов.

О кредиторах, как об участниках промышленного предприятия можно сказать, что они также предоставляют заемный капитал проекту и иногда страхуют риски других участников проекта. В последнем случае они выступают в роли гарантов. Основной интерес кредиторов состоит в своевременном и полном обслуживании предоставленного долга. Привлекательность промышленного объекта для них они представляют:

- в надежных гарантиях против кредитного риска, которые предоставляют им спонсоры;
- в более высоком покрытии долга активами проекта в период погашения долга;
- в высокой процентной ставке при прочих равных условиях; в ликвидности долга.

Интересы персонала.

Показатели, интересующие персонал:

- уровень заработной платы;
- условия труда;
- требования к качеству продукции.

Интересы государства.

Во многих проектах непосредственным участником является государство в лице правительственных и государственных органов власти. Мотивом участия государства в хозяйственной деятельности предпринимательских структур чаще всего не является непосредственно коммерческая выгода. Государство — это спонсор, гарант, кредитор, который заинтересован, прежде всего, в действующем объекте, имеющем народнохозяйственное значение.

Например, государство будет заинтересовано в создании предприятий инфраструктуры, публичного сектора экономики и т.п. Кроме того, мотивом государственного участия может стать получение финансовых эффектов в виде повышения налоговых сборов или притока твердой валюты. Создание проектов, имеющих большое значение для национального престижа, также может проходить при непосредственном спонсировании со стороны органов государственной или муниципальной власти.

Доходы государственного бюджета состоят из налогов, взимаемых как центральными, так и местными органами власти; государственных займов; поступлений так называемых внебюджетных или целевых фондов. Создание внебюджетных фондов обусловлено необходимостью мобилизации крупных финансовых ресурсов для конк-

ретных целей, прежде всего, социально-экономического характера. К их числу относятся социальное страхование, строительство дорог, охрана окружающей среды, подготовка и переподготовка рабочей силы и многое другое.

По своей структуре расходные статьи бюджета подразделяются:

- на расходы по государственному управлению;
- военные расходы;
- расходы на социально-экономические цели;
- расходы на хозяйственную деятельность государства;
- расходы по осуществлению внешнеэкономической деятельности.

Государственный бюджет всегда представляет собой компромисс между основными группами носителей различных социально-экономических интересов в стране. Это компромисс между собственниками и работающими по найму по вопросам налогообложения собственности, доходов и заработной платы, по поводу бюджетных расходов на социальные цели; компромисс между общегосударственными и местными интересами; компромисс между промышленными и сельскохозяйственными районами в отношении распределения налогов и бюджетных дотаций, ориентиров государственной территориальной структурной политики; компромисс между интересами отдельных отраслей и фирм по поводу налогов и субсидий, льготных кредитов и государственных заказов, подрядов на строительство, инвестиционных премий. Следовательно, требуется поиск компромиссных решений, удовлетворяющий всех участников.

Интересы налоговых органов.

Прямой обязанностью налоговых органов различных уровней является повышение собираемости налоговых платежей. Налоги, взимаемые в России, подразделяются на федеральные, региональные и местные. Указанные категории налогов формируют доходные части соответствующих бюджетов. Несбалансированность бюджетов может приводить к возникновению социальной напряженности. Следовательно, возможны противоречия в подходах органов власти различных уровней.

Наиболее характерными являются противоречия между налоговыми органами и разного рода налогоплательщиками, в частности, предприятиями различных отраслей промышленности.

Анализ недоимки показывает, что причины имеющейся задолженности по платежам в бюджет кроются не только в недобросовестных действиях конкретных предприятий. В определенной мере этому

способствует само государство. Наиболее ярким примером является наличие задолженности бюджетов разных уровней перед предприятиями и организациями (в частности по государственному заказу и заработной плате). Кроме того, указывается нерациональность политики формирования цен на доносители. Имеет место несовершенство действующего законодательства по взиманию налоговых платежей, существуют противоречия между нормативными актами.

Известно, что при установлении налоговых ставок следует использовать принцип (кривую) Лафетта. В соответствии с этим принципом эффективность функционирования налоговой системы снижается при превышении определенного уровня налогообложения. Данное условие на практике во многих случаях не учитывается. Поэтому, вместо повышения уровня сбора налогов происходит его существенное снижение, что приводит к значительному уменьшению валового внутреннего продукта.

Макросреда складывается из следующих факторов:

Природные факторы включают:

- дефицит некоторых видов сырья (разрушение озонового слоя, вырубки, истощение невозполняемых ресурсов — нефти и т.д.);
- рост загрязнения среды;
- решительное вмешательство государства в регулирование природных ресурсов.

Научно-технические факторы включают:

- ускорение научно-технического прогресса;
- появление безграничных возможностей в создании новых товаров, биотехнологий, робототехники и т.п.;
- рост ассигнований на НИОКР;
- ужесточение госконтроля за качеством и безопасностью товара.

Политико-правовые факторы представлены:

- законодательством по регулированию предпринимательской деятельности;
- повышением требований со стороны государства к государственным учреждениям, следящим за соблюдением законов;
- ростом числа групп по защите интересов общественности.

Культурные факторы определяются:

- субкультурой в рамках единой культуры;
- временными изменениями вторичных культурных ценностей (прически, мода);
- отношением людей к самим себе — приверженностью к определенным товарам;

- отношением людей к обществу, природе, к мирозданию (культурные интересы).

Различия в оплате и производительности труда, инфляции, ценах на энергоносители, налоговых ставках, законодательных нормах и прочем определяют различия в производственных издержках в разных странах. В некоторых странах можно существенно снизить затраты за счет более низкой стоимости ресурсов производства, менее жесткого государственного регулирования или наличия уникальных природных ресурсов. Размещение производственных мощностей в странах с низким уровнем издержек производства (или сотрудничество с поставщиками, чьи производственные мощности размещены в таких странах) обеспечивает компании конкурентное преимущество перед соперниками.

Качество бизнес-среды страны — еще одно важное преимущество: правительства некоторых стран заинтересованы в привлечении зарубежных инвестиций и стремятся создать благоприятную для иностранных инвесторов деловую среду. Колебания курса валют могут свести на нет географические преимущества по издержкам или, наоборот, превратить невыгодное по издержкам местоположение в конкурентное².

Национальные правительства полностью регулируют условия бизнеса и деятельность иностранных компаний на своих внутренних рынках. Правительство может устанавливать внутренние стандарты на товары, произведенные на территории его страны зарубежными компаниями, вводить тарифы или квоты на импорт, ограничивать экспорт для повышения ресурсообеспеченности местной промышленности, регулировать цены на импортные и отечественные товары. Кроме того, инвесторы должны тщательно изучить действующие в интересующих их странах технические стандарты, сертификацию продукции, условия одобрения инвестиционных проектов и вывоза капитала за рубеж, распределение долей собственности между зарубежной компанией и местными акционерами. В одних странах вводятся государственные субсидии и ссуды под низкие проценты для отечественных компаний, чтобы повысить их конкурентоспособность перед иностранными компаниями. В других правительства, заинтересованные в создании новых производственных мощностей и рабочих мест, предлагают зарубежным компаниям содействие в форме субсидий, привилегированного доступа к рынку и технической помощи.

² Томпсон мл. Артур, А., Стрикленд III А., Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа, 12-е издание: Пер. с англ. М.: Издательский дом «Вильямс», 2012.

Бизнес-среда и характер конкуренции вместе с различиями в культуре и политике разных стран формируют конкурентную стратегию компании на внешних рынках.

Также повышению эффективности способствует создание альянсов с местными или зарубежными партнерами, поставщиками, потребителями или заинтересованными группами³. Договоренности о совместном использовании ресурсов с поставщиками, некоторыми конкурентами или производителями дополнительных товаров, как и совместные взаимовыгодные инициативы, нередко повышают конкурентоспособность и эффективность компании.

Таким образом, при оценке конкурентоспособности каждого из участников лучше опираться на количественные оценки каждого критерия конкурентоспособности. Данный анализ позволяет понять, почему одни компании стабильно лидируют в своих отраслях, а другие так же стабильно уступают конкурентам.

Используемые источники

1. Ламбен Ж.-Ж., Чумпитас Р., Шулинг И. Менеджмент, ориентированный на рынок. 2-е изд. / Пер. с англ. Под ред. В.Б. Колчанова. СПб.: Питер, 2012.(Серия «Классика МВА»).
2. Томпсон мл. Артур, А., Стрикленд III А., Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа, 12-е издание: Пер. с англ. М.: Издательский дом «Вильямс», 2012.
3. Kenichi Ohmae, «The Global Logic of Strategic Alliances», Harvard Business Review, March – April 1989, P. 143–154.

³ Kenichi Ohmae, «The Global Logic of Strategic Alliances», Harvard Business Review, March – April 1989, P. 143–154.