

На правах рукописи

Жантлissova

Жантлissoва Екатерина Анатольевна

**РЫНОЧНЫЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ
МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
(15. Экономика, организация и управление предприятиями, отраслями,
комплексными – промышленность)

Автореферат диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Оренбург – 2008

Работа выполнена в Государственном образовательном учреждении высшего профессионального образования «Оренбургский государственный университет»

Научный руководитель	доктор экономических наук, профессор Пасечникова Лариса Викторовна
Официальные оппоненты:	доктор экономических наук, доцент Коньшев Виктор Алексеевич кандидат экономических наук, доцент Слепцова Наталья Станиславовна
Ведущая организация	ГОУ ВПО «Тюменский государственный университет»

Защита состоится « 7 » ноября 2008 г. в 13⁰⁰ часов на заседании диссертационного совета Д 212.181.04 при Государственном образовательном учреждении высшего профессионального образования «Оренбургский государственный университет» по адресу: 460018, г. Оренбург, пр. Победы, 13, зал заседаний диссертационного совета, ауд. 170215.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ГОУ ВПО «Оренбургский государственный университет», с авторефератом диссертации на официальном сайте www.osu.ru.

Автореферат разослан « ____ » октября 2008 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета,
доктор экономических наук



М. В. Чебыкина

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Экономические реформы в России сопровождаются существенными структурными изменениями промышленного производства. К числу ключевых проблем современного реформирования российской экономики относятся вопросы развития отечественных предприятий металлургии.

Черная металлургия - одна из наиболее важных отраслей с точки зрения необходимости и возможности обновления стратегических ориентиров развития отечественной экономики в современных условиях. Во-первых, черная металлургия в высокой степени вовлечена в конкуренцию на мировых рынках. По общему объему производства продукции черной металлургии Россия занимает устойчивое 4-е место в мире после Китая, Японии и США. 60 процентов готового проката черных металлов и более 80 процентов основных цветных металлов поставлялось на экспорт, доля России в мировом экспорте черных металлов составила 10 процентов. Во-вторых, удельный вес черной металлургии в промышленном производстве нашей страны весьма значителен (18,4 процента). В-третьих, зарубежные сталелитейные компании уже реализуют стратегии, призванные обеспечить им сравнительные преимущества.

До сих пор определяющая роль в анализе стратегических проблем развития черной металлургии отводилась тенденциям, складывающимся в сфере производства. Между тем, не менее значительные изменения, происходящие в среде спроса, предъявляют новые требования к организации бизнеса. Эти изменения тесно связаны с анализом и разработкой рыночных стратегий металлургических предприятий.

Основу для разработки рыночных стратегий развития предприятия составляет комплексное исследование факторов, оказывающих влияние на характеристики его жизненного цикла. Именно концепция жизненного цикла предприятия может стать основой разработки рыночной стратегии его развития. Следование жизненному циклу предприятия позволяет обеспечить не только постоянное обновление, но и преемственность рыночных стратегий. Помимо преемственности рыночных стратегий концепция жизненного цикла позволяет вы-

явить закономерности их применения в соответствии с определенным этапом жизненного цикла предприятия.

Все выше изложенное позволяет сделать вывод об актуальности и своевременности исследования и разработки рыночных стратегий развития металлургических предприятий.

Степень разработанности проблемы: проблемы стратегического развития предприятий для целей повышения их конкурентоспособности разрабатываются в исследованиях Г.Л. Азоева, И. Ансоффа, О.С. Виханского, И.Б. Гуркова, А.Г. Городнова, А.И. Гаврилова, С.Д. Ильенковой, Д.И. Кокурина, Д. Кэмбела, В.Г. Медынского, Ю.П. Морозова, Л.Н. Оголевой, М. Портера, В.В. Салий, З.П. Салий, Ф. Сейтель, Р.А. Фатхутдинова, А.П. Челенкова и др.

Поведение предприятия и формирование его стратегии в условиях нестабильной экономической среды рассмотрены в работах В.В. Гончарова, Р.М. Качалова, Г.Б. Клейнера, В.Л. Тамбовцева.

Вопросы формирования и реализации стратегии, а также разработки производственной программы предприятия и повышения эффективности менеджмента раскрыты в работах Ф.Ф. Бездудного, А.Б. Горстко, Л.В. Канторовича, Б.З. Мильнера, А.В. Павлова, И.Н. Герчиковой и др.

Разработка системы стратегического управления представлена в трудах Ж.Ж. Ламбена, Д. Аакера, Р. Каплана, Д. Нортон, К. Фляйшера, К. Боулена, Х. Виссема, М. Роберта, А. Сливотски, Д. Траута, С. Ривкина, Г. Хэмела, К. Прохалада, Г. Томаса, Д. О'Нила и др.

Исследование концепции жизненного цикла предприятия представлено в работах М.А. Бурчаковой, Э.М. Короткова, Г.Р. Латфуллина, И.И. Мазура, Б.З. Мильнера, В.Д. Шапиро, Г.В. Широкова.

Несмотря на достаточно глубокую исследовательность проблем, связанных с разработкой, выбором и реализацией стратегий, в научной литературе не отражены вопросы особенностей обоснования рыночных стратегий в зависимости от этапа жизненного цикла предприятия, что весьма актуально для современных металлургических предприятий.

Целью диссертационного исследования является конкретизация теоретических положений разработки рыночных стратегий металлургических предприятий и практических рекомендаций по их формированию.

Задачи диссертационного исследования:

- выявить содержание деятельности промышленного предприятия в зависимости от этапов его жизненного цикла;
- предложить классификацию стратегий развития промышленности в зависимости от этапа его жизненного цикла и установить взаимосвязь данных стратегий с корпоративным, функциональным и инструментальным уровнями управления;
- выявить тенденции развития металлургических предприятий, влияющие на разработку рыночной стратегии их развития;
- уточнить содержание этапа оценки развития рынка, входящего в последовательность разработки рыночной стратегии, за счет его дополнения стадией определения жизненного цикла предприятия;
- разработать способ построения кривой жизненного цикла предприятия на основе графических моделей с использованием критериев показателей для оценки этапа развития рынка.

Объектом исследования являются предприятия черной металлургии РФ.

Предметом исследования выступают рыночные стратегии развития и жизненный цикл металлургических предприятий.

Область исследования – исследование проведено в рамках п. 15.25. «Методологические и методические подходы к решению проблем в области экономики, организации и управления отраслями и предприятиями металлургического комплекса»; п. 15.4. «Инструменты внутрифирменного и стратегического планирования на промышленных предприятиях, отраслях и комплексах» специальности 08.00.05 Экономика и управление народным хозяйством: 15. Экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность паспортов специальностей ВАК (экономические науки).

Теоретическую базу исследования составляют труды отечественных и зарубежных ученых по проблемам стратегий развития предприятий, монографии, материалы научных конференций, тематические публикации в периодической печати, электронные ресурсы.

Методологической основой диссертационной работы явилось использование методов научного познания проблем стратегического управления, применение общенаучных методов исследования, методов технико-экономического, ло-

гического анализа. Для решения поставленных задач также использовались статистические методы; классификация; факторный анализ; прогнозирование; табличный; графический; SWOT-анализ и другие.

Информационную базу исследования составили данные Российско-европейского центра экономической политики (РЕЦЭП), Рабочего центра экономических реформ при Правительстве Российской Федерации, отраслевые экспертные обзоры, статистические, финансовые и маркетинговые аналитические отчеты металлургических предприятий.

Научная новизна диссертационного исследования заключается в следующем:

1. Выявлено содержание основных видов деятельности промышленного предприятия в зависимости от этапов его жизненного цикла: для этапов формирования и интенсивного роста - совершенствование системы управления предприятием, оптимизация бизнес-процессов, совершенствование организационной структуры предприятия, выявление точек роста; для этапа стабилизации – поддержка уровня производства конкурентоспособных товаров предприятия, согласование собственных управленческих ресурсов с возможностями выявленных своих преимуществ и недостатков, согласование своих возможностей с интересами отдельных сегментов потребителей, воздействие на целевой рынок с целью реализации своих конкурентных преимуществ; на этапах спада – снижение удовлетворения интересов кредиторов, максимизация стоимости бизнеса.

2. Определены факторы влияния внешней среды металлургических предприятий: расширение внутреннего рынка металлопродукции (в частности, в связи с политической обстановкой в стране), но низкими темпами; сложившаяся высокая степень концентрации рынка и как следствие, жесткая его сегментация. Выявлены факторы влияния внутренней среды металлургических предприятий: ценовое преимущество отечественных производителей; высокая ресурсоемкость производства из-за низких темпов снижения удельного расхода сырья и энергоресурсов на производство продукции. Выявлены тенденции развития металлургических предприятий, влияющие на разработку рыночной стратегии их развития: инфраструктурные ограничения при реализации инвестиционных проектов по созданию новых производственных мощностей; пере-

дел собственности и формирование холдинговых структур; концентрация маркетинговых функций в материнских компаниях металлургической отрасли; сохранение олигополистического типа конкуренции на рынке металлопродукции.

3. Предложена классификация стратегий развития предприятия в зависимости от этапа его жизненного цикла, установлена взаимосвязь данных стратегий с корпоративным, функциональным и инструментальным уровнями управления: на этапах формирования и спада – все стратегические направления корпоративного и инструментального уровней управления, стратегии сегментирования (отличие заключается в том, на первом этапе стратегии корпоративного уровня управления ориентированы на согласование потенциала предприятия с требованиями рынка, а на этапе спада – на лучшее использование ресурсов предприятия); на этапе интенсивного роста приоритетность отдается конкурентным стратегиям и всем направлениям функционального и инструментального уровней управления; на этапе стабилизации - все стратегические направления функционального и инструментального уровней управления, а также портфельные и конкурентные стратегии; на этапе возрождения приоритетность отдается стратегиям роста, сегментирования и всем стратегическим направлениям инструментального уровня управления.

4. Уточнено содержание этапа оценки развития рынка, входящего в последовательность разработки рыночной стратегии: за счет его дополнения стадией определения жизненного цикла предприятия. Для выделения данной стадии предложена система таких показателей как - структура баланса и динамика валюты баланса (соотношение собственных и заемных источников); показатели финансовой устойчивости; показатели платежеспособности; экономическая рентабельность; оценка рыночных возможностей предприятия (доля рынка, занимаемая предприятием); оценка темпов роста объема продаж и степени концентрации рынка. Поставлены ограничительные условия данных показателей применительно к этапам жизненного цикла металлургического предприятия.

5. Разработан способ построения пространственной модели жизненного цикла предприятия, интегрирующий в себе преимущества графического метода, методов определения этапа жизненного цикла предприятия и оценки его деловой активности, за счет введения дополнительных показателей и ограничи-

тельных условий их изменения. Введение ограничительных условий сужает область поиска решений.

Практическая значимость работы. Реализация теоретических результатов исследований и практических рекомендаций по рыночным стратегиям развития металлургических предприятий на основе концепции жизненного цикла будет способствовать повышению конкурентоспособности и, следовательно, укреплению их рыночных позиций. Представленный процесс разработки рыночных стратегий развития и методика определения жизненного цикла позволит металлургическим предприятиям индивидуализировать стратегии, исходя из конкретной рыночной ситуации. Использование уточненного процесса разработки рыночной стратегии развития металлургических предприятий, позволит более точно определить их позиции на рынке, в частности оптимизировать сортамент выпускаемой металлопродукции, а это в свою очередь позволит повысить конкурентоспособность предприятия.

Апробация результатов исследования. Основные положения диссертации обсуждались на 5-й Всероссийской научно-практической конференции «Опыт и проблемы маркетинговой деятельности в Российском предпринимательстве» в 2004 году (г. Пенза), на Межрегиональной научной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых, посвященной 50-летию ООО «Уральская сталь» в 2005 году (г. Новотроицк), на VI-й Всероссийской научно-практической конференции «Актуальные проблемы реструктуризации российских предприятий» в 2006 году (г. Пенза), на теоретических семинарах кафедры гуманитарных и социально-экономических наук НФ МИСиС, а также были использованы в процессе преподавания дисциплин «Маркетинг» и «Экономика отрасли» в НФ МИСиС.

Практическое применение разработанных положений и рекомендаций автора было осуществлено на металлургическом предприятии ОАО «Уральская сталь», что подтверждено актами о внедрении.

Публикации. По теме диссертации имеется шесть авторских публикаций общим объемом 6,0 п. л.

Структура и объем работы. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения и содержит 176 страниц текста, 50 таблиц, 19 рисунков, список использованных источников, включающий 170 наименований.

Основные научные положения, выносимые на защиту

1. Содержание основных видов деятельности промышленного предприятия в зависимости от этапов его жизненного цикла

На основе анализа подходов различных ученых к классификации стадий жизненного цикла предприятия определено, что предложенная И.И. Мазуром и В.Д. Шапиро классификация по названиям («формирование», «интенсивный рост», «стабилизация», «спад», «возрождение») и характеристике основных их направлений, в большей степени учитывает особенности деятельности металлургических предприятий.

Выявлено содержание деятельности промышленных предприятий в зависимости от этапа его жизненного цикла в таблице 1.

Таблица 1 - Содержание деятельности промышленных предприятий в зависимости от этапа его жизненного цикла

Стабильная ситуация		Кризисная ситуация
«Формирование», «Интенсивный рост»	«Стабилизация»	«Спад», «Возрождение»
Совершенствование системы управления предприятием	Поддержание уровня производства конкурентоспособных товаров для предприятия	Реструктуризация с минимальным уровнем риска при достижении нулевой или близкой к нулю стоимости бизнеса
Оптимизация бизнес-процессов	Согласование собственных управленческих ресурсов с потенциалом выявленных возможностей и недостатков	Удовлетворение интересов как кредиторов, так и минимальных требований собственников предприятия
Совершенствование организационной структуры предприятия	Согласование своих возможностей с интересами отдельных сегментов потребителей	Стремление к максимизации стоимости бизнеса
Совершенствование системы управления капиталом и финансами	Воздействие на целевой рынок с целью реализации своих конкурентных преимуществ	
Выявление «точек роста»		

Данные таблицы 1 указывают на то, что на этапах формирования и интенсивного роста деятельность промышленных предприятий направлена на совершенствование различных систем управления; на этапе стабилизации – на поддержание уровня производства, согласования собственных возможностей с

интересами рынка, а также воздействия на него; на этапах спада и возрождения деятельность предприятий заключается в проведении реструктуризации и стремлении к максимизации стоимости бизнеса. Все это свидетельствует о том, цель рыночной стратегии развития предприятия в максимальной степени соответствует всем этапам жизненного цикла предприятия, но только в случае стабильной ситуации.

2. Выявлены тенденции развития металлургических предприятий, влияющие на разработку рыночной стратегии их развития

Исследование мирового и отечественного рынков черной металлургии в 2002-2006 гг. позволило выявить ряд их специфических особенностей, которые оказывают влияние на деятельность металлургических предприятий. Характеристика результатов представлена в таблице 2.

Таблица 2 - Характеристика мировой и отечественной металлургической промышленности

Параметры	2002-2003 гг.	2003-2004 гг.	2004-2005 гг.	2005-2006 гг.	2006-2007 гг.
1	2	3	4	5	6
Состояние мировой металлургической промышленности	«Углубляющийся кризис»; совершенствование бизнеса и снижение издержек	Ликвидация и реорганизация неэффективных металлургических мощностей	Повышение конкурентоспособности металлургических предприятий полного цикла	Высокие темпы экономического роста	Снижение темпов мирового экономического роста.
Состояние отечественной металлургической промышленности	Уровень рентабельности 12,5%. Величина инвестиций в основной капитал - 31 млрд. руб.	Рост уровня рентабельности до 16,5%. Сокращение инвестиций до 29 млрд. руб.	Рост уровня рентабельности до 21,8%, инвестиций – до 34,1 млрд. руб. Величина экспорта составила 10,8 млрд. долл. США, импорта – 3,5 млрд. долл. США	Рентабельность – 36,2%. Инвестиции увеличились на 40 млрд. руб., экспорт – на 9,2 млрд. долл. США, а импорт – на 1,6 млрд. долл. США	Прибыль увеличилась в 2,1 раза; инвестиции – в 2,8 раза; уровень рентабельности составил в среднем 23%.

Окончание таблицы 2

1	2	3	4	5	6
Соотношение спроса и предложения на металлопродукцию на мировом рынке	Снижение предложения стали из-за переизбытка продукции на рынках	Мировое потребление возросло на 6,5%	Рост мирового спроса на продукцию из черных металлов на 8,1%	Высокий спрос	Замедление темпов роста
Уровень цен на металлопродукцию на мировом рынке	К концу года достигли минимальных значений на металлопродукцию	Рост цен на металлургическое сырье и энергоносители	Ценовая конъюнктура характеризовалась как благоприятная для производителей	Значительный рост цен на основные виды металлургического сырья	Значительное снижение мировых цен в первом полугодии
Доходность металлургических предприятий РФ	Значительная часть закончила год с убытками	Повышение эффективности производства и укрепление их позиции в реализации ценовых повышений	Продолжающиеся процессы консолидации и рационализации производства позволили увеличить загрузку мировых сталеплавильных мощностей до 93,2%	Усиление позиций производителей металлопродукции	Сокращение объемов выпуска, прежде всего, готового плоского проката, рядом европейских компаний

Исследование мирового рынка черной металлургии позволило выявить ряд его специфических особенностей: реконструкция черной металлургии и создание в результате жизнеспособных стальных компаний, которые могли бы привлечь иностранные инвестиции; у западноевропейских стальных компаний нет стратегической необходимости увеличивать мощности по производству стали, так как там нет портов, хорошей сырьевой базы, а преимущества дешевой рабочей силы будут быстро исчерпаны; в экономической политике используются двойные стандарты. В отличие от однозначных рекомендаций по либерализации экономики, адресуемых другим странам, сами ведущие экономические державы придерживаются более гибкого подхода в экономической политике. Степень ее либеральной или дирижистской ориентации соотнобразуется с реальной ситуацией, подстраивается под актуальные задачи экономического разви-

тия; технологические достижения сталелитейных мини-заводов. Сегодня США являются мировым лидером в развитии этого сектора металлургии. Американская политика по отношению к черной металлургии, проводившаяся на протяжении трех минувших десятилетий, фактически была политикой структурных сдвигов в ней в сторону мини-заводов; опыт этой же промышленности свидетельствует о том, что свою устойчивую нишу имеет и продукция металлургических комбинатов. Такая тенденция ориентирует на поиск эффективных форм сосуществования и сотрудничества двух секторов сталелитейной промышленности - мини-заводов и крупных металлургических комбинатов; металлургия стран ЕС и США вынуждена перейти от стратегии технологического лидерства к стратегии выживания. Т.к. резкий рост цен в 2003-2005 гг. на топливно-сырьевые ресурсы на мировом рынке определил увеличение доли материальных затрат на производство металла, при этом сохранились ограничения со стороны потребителей высококачественной продукции на уровень цен. Это привело к тому, что цены на рядовую металлопродукцию росли опережающими темпами, по сравнению с ценами на высококачественную продукцию; в настоящее время устойчивые позиции занимают стальные компании "Nippon Steel Corp.", "British Steel Plc", "Usinor SA" и каждая из них может стать мировым лидером в процессе глобализации.

Специфические особенности отечественного рынка черной металлургии заключаются в следующем: особые условия функционирования: цены на используемые энергетические и трудовые ресурсы значительно ниже мирового уровня; трансформация металлургии из отрасли по производству продукции промежуточного назначения в отрасль конечного спроса; слабый уровень государственного контроля за монополистическими проявлениями на российском рынке; диспропорции в объеме мощностей по производству и переработке ресурсов; металлургические предприятия направляют значительные средства на диверсификацию бизнеса и на интеграцию в мировую металлургию; на рынке доминируют 9 предприятий черной металлургии, которые в значительной степени превосходят остальные по объемам производства и уровню рентабельности; основным результатом реализации «Стратегии развития металлургической промышленности Российской Федерации на период до 2015 года.» должно стать: инновационное обновление отрасли, обеспечивающее повышение ее

экономической эффективности, экологической безопасности, ресурсосбережение и рост конкурентоспособности продукции в требуемых экономике России номенклатуре, качеству и объемах поставок с учетом развития металлопотребляющих отраслей, как на внутренний, так и на внешний рынки.

На основе выявленных особенностей определены факторы влияния внешней среды металлургических предприятий: расширение внутреннего рынка металлопродукции (в частности в связи с политической обстановкой в стране), однако низкими темпами; сложившаяся высокая степень концентрации рынка и как следствие, жесткая его сегментация.

Представлены факторы влияния внутренней среды металлургических предприятий: ценовое преимущество отечественных производителей; высокая ресурсоемкость производства из-за низких темпов снижения удельного расхода сырья и энергоресурсов на производство продукции.

На основании этого выявлены следующие тенденции развития металлургических предприятий, влияющие на разработку рыночной стратегии их развития: инфраструктурные ограничения при реализации инвестиционных проектов по созданию новых производственных мощностей; передел собственности и формирование холдинговых структур; концентрация маркетинговых функций в материнских компаниях металлургической отрасли; сохранение олигополистического типа конкуренции на рынке металлопродукции.

3. Классификация стратегий развития предприятия в зависимости от этапа его жизненного цикла, взаимосвязь данных стратегий с корпоративным, функциональным и инструментальным уровнями управления

В качестве основы классификации стратегий развития предприятия, выбраны теории Б.А. Соловьева и Дж. Кэхилла. Б.А. Соловьев в качестве критерия классификации принял уровень управления предприятием, Дж. Кэхилл – альтернативные стратегические категории. Нами предложено сочетание стратегических альтернатив развития предприятия и различных уровней управления в таблице 4.

Таблица 4 - Сочетание стратегических альтернатив и уровней управления предприятием

Стратегические альтернативы	Варианты поведения	Стратегические направления на различных уровнях управления		
		Корпоративный	Функциональный	Инструментальный
1 Стратегия расширения	1.1 Стратегия внутреннего расширения	Портфельные стратегии	Стратегии сегментирования	Все стратегические направления
	1.2 Стратегия внешнего расширения	Стратегии роста	Стратегии сегментирования, Позиционирования	
2 Стратегия стабилизации	2.1 Стратегия внутренней стабилизации	Конкурентные стратегии	Стратегии сегментирования	
	2.2 Стратегия внешней стабилизации		Стратегии позиционирования, комплекса маркетинга	
3 Стратегия экономии	3.1 Стратегия внутренней экономии	Портфельные стратегии	Стратегии сегментирования	
	3.2 Стратегия внешней экономии	Стратегии роста		
4 Комбинированная Стратегия	Комбинированная внешняя и внутренняя стратегия	Различное сочетание, в зависимости от вариантов поведения		

Если предприятие нацелено на крупное увеличение масштабов активности в рамках определенной миссии или пересматривает свое предназначение, то ему для эффективной реализации намеченных целей целесообразнее делать акцент на применение:

- на корпоративном уровне управления – портфельных стратегий и стратегий роста, то есть необходимо оценивать темпы роста спроса и долю рынка, а также эффективность дифференциации товара и эффективность соотношения издержек и объемов производства и реализации продукции;

- на функциональном уровне управления – стратегий сегментирования и позиционирования, то есть предприятию необходимо осуществить выделение стратегических зон хозяйствования, завоевать потребительское и продуктивное признание с целью укрепления существующих позиций, а также расширения своего присутствия на рынке за счет вытеснения конкурентов с занимаемых позиций;

- на инструментальном уровне управления – необходимо выбрать способы наилучшего использования отдельных инструментов маркетинга.

В случае же, если предприятие нацелено на постепенное наращивание улучшений в оперативной деятельности, продолжая работать в соответствии со своей миссией, то ему важно при разработке стратегий своего развития делать акцент:

- на корпоративном уровне управления – необходимо применять стратегии роста и конкурентные стратегии, то есть оценивать рынок и продукт, эффективность дифференциации товаров, а также область конкуренции и конкурентное преимущество;

- на функциональном уровне – сосредоточить внимание на основных маркетинговых решениях стратегического и тактического характера, разработка комплекса маркетинговых усилий с целью выбора целевого рынка;

- на инструментальном уровне – повышение маркетинговых усилий на целевом (ых) рынке (ах).

В ситуации, когда активность предприятия направлена на улучшение посредством ликвидации убыточных или маловыгодных операций в рамках действующих целевых установок, ему необходимо делать акцент на применении при разработке стратегий развития:

- на корпоративном уровне управления – портфельные стратегии и стратегии роста;

- на функциональном уровне – только на стратегиях сегментирования рынка, то есть на выделении стратегических зон хозяйствования, выявление рыночной ниши.

Подводя итоги данного сочетания стратегических альтернатив и уровней управления можно утверждать: что различные уровни управления учитываются при любой стратегической альтернативе, но их внутреннее содержание меняется в зависимости от следующих факторов:

- действует ли предприятие в рамках выбранной миссии или меняет ее;
- ориентируется ли оно на увеличение масштабов активности или на их сокращение.

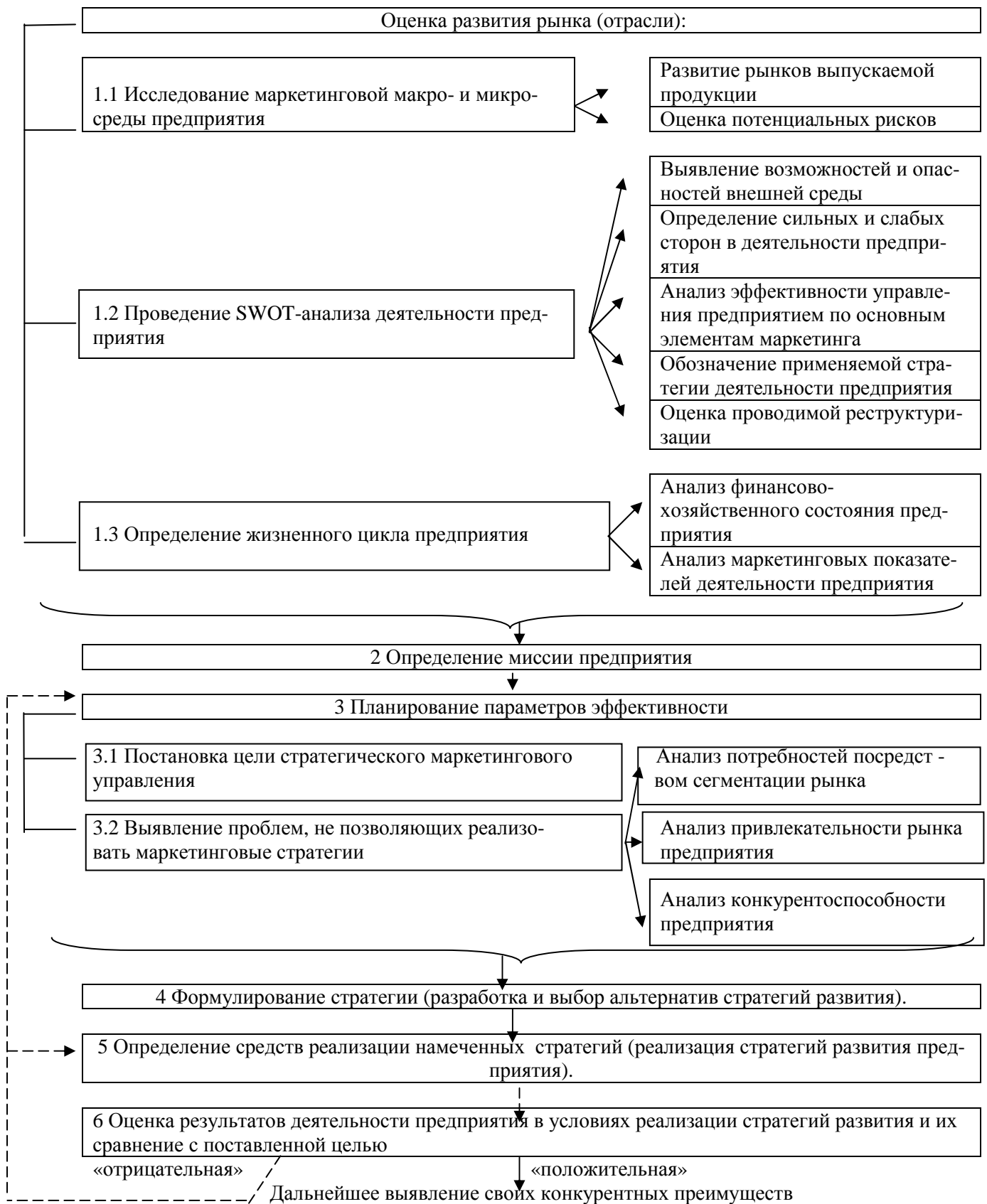


Рисунок 2 - Последовательность разработки рыночных стратегий развития металлургических предприятий на основе концепции его жизненного цикла

В частности, оценка развития рынка дополнена стадией определения этапа жизненного цикла предприятия, для проведения которой предложена система следующих показателей - структура и динамика баланса (степень соответствия собственных и заемных источников); показатели финансовой устойчивости; показатели платежеспособности; экономическая рентабельность; оценка рыночной возможности предприятия (доля, занимаемая предприятием на рынке); оценить темпы роста объема продаж; степень концентрации рынка. С целью практического применения данных показателей поставлены их ограничительные условия (на основании статистической информации по деятельности металлургических предприятий) (см. табл. 5).

Таблица 5 - Показатели деятельности предприятия для определения его этапа жизненного цикла

Показатели предприятия	Этап жизненного цикла предприятия				
	Формирование	Интенсивный рост	Стабилизация	Спад	Возрождение
1	2	3	4	5	6
1) Структура и динамика баланса (степень соответствия собственных и заемных источников)	Собственные средства < заемные средства	Собственные средства ≤ заемные средства	Собственные средства > заемные средства	Собственные средства < заемные средства	Собственные средства < заемные средства
2) Показатели финансовой устойчивости	$C^* \leq 0$ $Сид^{**} \geq 0$ $O^{***} \geq 0$	$C^* \leq 0$ $Сид^{**} \geq 0$ $O^{***} \geq 0$	$C^* \geq 0$ $Сид^{**} \geq 0$ $O^{***} \geq 0$	$C^* \leq 0$ $Сид^{**} \leq 0$ $O^{***} \geq 0$	$C^* \leq 0$ $Сид^{**} \geq 0$ $O^{***} \geq 0$
3) Показатели платежеспособности	Коэффициент обеспеченности оборотными средствами < 0,1; Коэффициент текущей ликвидности ≥ 2	Коэффициент обеспеченности оборотными средствами ≥ 0,1; Коэффициент текущей ликвидности ≥ 2	Коэффициент обеспеченности оборотными средствами ≥ 0,1; Коэффициент текущей ликвидности ≥ 2	Коэффициент обеспеченности оборотными средствами < 0,1; Коэффициент текущей ликвидности < 2	Коэффициент обеспеченности оборотными средствами < 0,1; Коэффициент текущей ликвидности ≥ 2
4) Экономическая рентабельность	Низкая (до 10 %)	Средняя (от 10 до 20 %)	Высокая (более 20 %)	Средняя (от 10 до 20 %)	Низкая (до 10 %)
5) Темпы роста объема продаж	Низкие (до 150 %)	Средние (150 %)	Высокие (более 150 %)	Низкие (до 150 %)	Отсутствуют (менее 100 %)
6) Рыночная возможность предприятия	20 > Доля рынка ≥ 10	40 > Доля рынка ≥ 20	40 ≥ Доля рынка > 20	20 > Доля рынка ≥ 10	Доля рынка < 10

1	2	3	4	5	6
7) Степень концентрации предприятий на рынке	Низкая (до 1000)	Умеренная (от 1000 до 2000)	Высокая (более 2000)	Низкая (до 1000)	Низкая (до 1000)

* Собственные оборотные средства

** Собственные и долгосрочные заемные источники формирования запасов и затрат

*** Общая величина основных источников формирования запасов и затрат

Произведя расчет каждого показателя, представленного в таблице 5, и сопоставив результаты с ограничительными условиями, можно определить этап жизненного цикла предприятия.

5. Способ построения пространственной модели жизненного цикла предприятия с использованием критериев показателей этапа оценки развития рынка

Авторский вклад заключается в том, что стандартное изображение жизненного цикла предприятия представлено в виде кривой, построенной по двум осям (значениям), тогда как нами предлагается учитывать влияние семи показателей.

Для того чтобы построить графическое изображение любого этапа жизненного цикла предприятия необходимо на осях ординат отложить значение каждого показателя от худшего параметра к лучшему (от центра) (см. рис. 3). На рисунке представлено графическое изображение первых трех этапов жизненного цикла предприятия, остальные два этапа строятся аналогично.

На основании данных графических моделей строим кривую жизненного цикла предприятия. На оси ординат представим значение площади на каждом этапе, а на оси абсцисс – время. Данный график позволяет разграничить этапы его жизненного цикла, их длительность и выявить адекватные им рыночные стратегии развития данных предприятий.

Апробированный на примере ОАО «Уральская сталь» данный процесс разработки рыночных стратегий развития металлургических предприятий, а также способ определения этапа его жизненного цикла позволил выявить следующее: предприятие находится на этапе интенсивного роста (рис. 4).

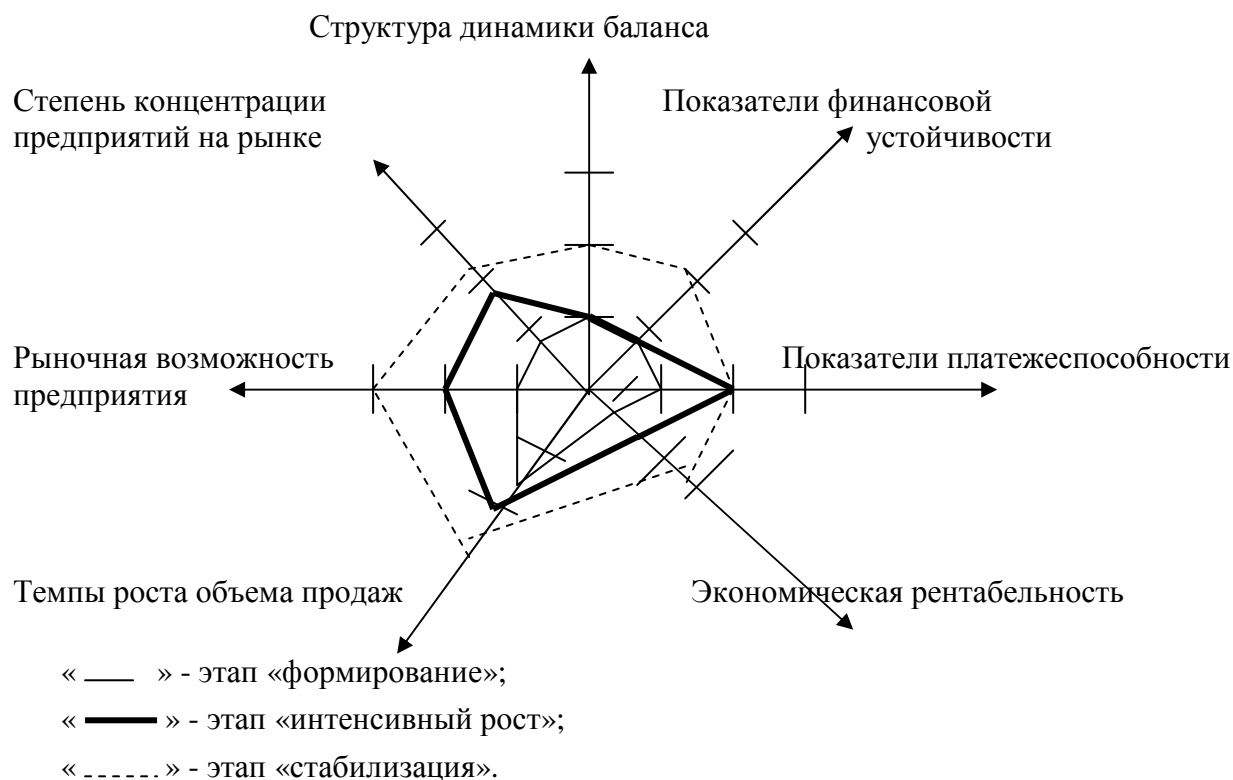


Рисунок 3 – Графическая модель этапов жизненного цикла предприятия
(этапы формирования, интенсивного роста и стабилизации)

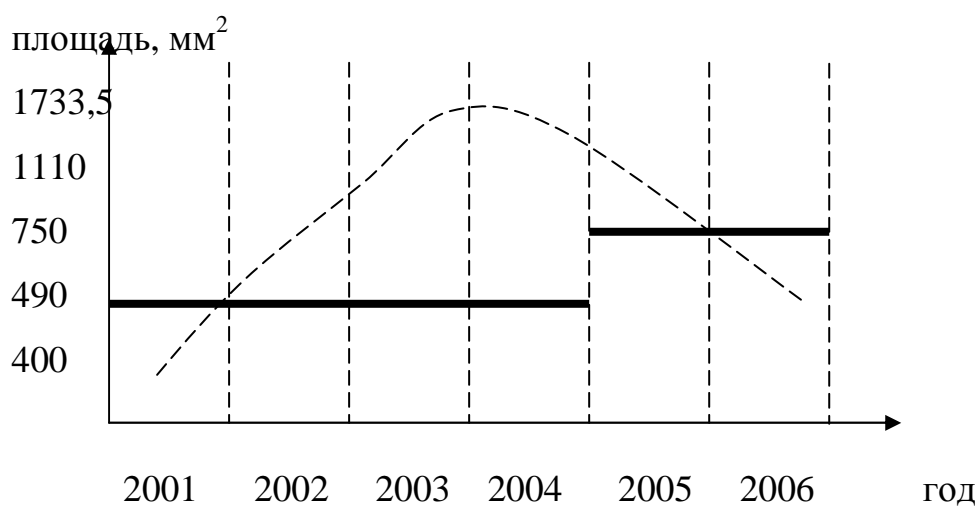


Рисунок 4 – Кривая жизненного цикла ОАО «Уральская сталь»
в 2001-2006 гг.

Это определяет, что данному металлургическому предприятию рекомендуется приоритетность в разработке рыночных стратегий отдавать на корпоративном уровне управления – стратегиям роста и конкурентным стратегиям;

на функциональном уровне – стратегиям позиционирования и стратегиям комплекса маркетинга; на инструментальном уровне – по всем направлениям (товарные, ценовые, коммуникационные, сбытовые).

В заключении диссертации сделаны следующие выводы и предложения:

1. Выявлено содержание деятельности промышленного предприятия в зависимости от этапов его жизненного цикла, которые соответствуют стабильной и кризисной ситуациям.

2. Определены факторы влияния внешней и внутренней среды. Выявлены тенденции развития металлургических предприятий, влияющие на разработку рыночной стратегии их развития.

3. Предложена классификация стратегий развития промышленного предприятия в зависимости от этапа его жизненного цикла, установлена взаимосвязь данных стратегий с корпоративным, функциональным и инструментальным уровнями управления

4. Уточнено содержание этапа оценки развития рынка, входящего в последовательность разработки рыночной стратегии за счет его дополнения стадией определения жизненного цикла предприятия. Для выделения данной стадии предложена система показателей. Поставлены ограничительные условия данных показателей применительно к этапам жизненного цикла металлургического предприятия.

5. Разработан способ построения пространственной модели жизненного цикла предприятия с использованием ограничительных условий показателей этапа оценки развития рынка, что позволяет разграничить этапы его жизненного цикла, их длительность и выявить адекватные им рыночные стратегии развития предприятий.

По теме диссертационного исследования опубликованы следующие работы:

I. В рекомендованных ВАК РФ изданиях:

1. Жантлисова, Е.А. Состояние предприятий черной металлургии Россий-

ской Федерации / Е.А. Жантлисова // Евразийский международный научно-аналитический журнал «Проблемы современной экономики». – 2007. - № 3 (23). – С. 149-153.

II. Общие публикации:

2. Жантлисова, Е.А. Экономические школы теорий стратегического развития предприятия : сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции «Опыт и проблемы маркетинговой деятельности в российском предпринимательстве» / Е.А. Жантлисова. – Пенза : РИО ПГСХА. - 2004. - С. 34-36.

3. Жантлисова, Е.А. Структурные сдвиги и стратегии развития в металлургии : сборник трудов межрегиональной научной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых «Наука и производство Урала» / Е.А. Жантлисова . – Новотроицк : НФ МИСиС, 2005. - С. 209-214.

4. Жантлисова, Е.А. Реструктуризация ОАО «Уральская сталь» и ее последствия : сборник материалов VI Всероссийской научно-практической конференции «Актуальные проблемы реструктуризации российских предприятий» / Е.А. Жантлисова. – Пенза : РИО ПГСХА. - 2006.- С. 58-59.

5. Жантлисова, Е.А. Маркетинговые стратегии развития предприятий в условиях реструктуризации / Е.А. Жантлисова // Препринт – Орск : Издательство ОГТИ. - 2007. – 35 с.

6. Жантлисова, Е.А. Проблемы стратегического развития предприятий металлургического комплекса / Е.А. Жантлисова // Препринт – Орск : Издательство ОГТИ. - 2007. – 51 с.