

Н.А. Цаплина*

АНАЛИЗ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ КАБЕЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ В СИСТЕМЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ

В данной статье рассматриваются тенденции развития кабельной отрасли в России. На основе ранее разработанной методологии стратегического позиционирования проводится анализ деятельности предприятия кабельной промышленности. Особое внимание уделяется построению модели производства, модели поведения потребителей, сценарному анализу. С помощью варьирования показателей рассматриваются различные пути достижения стратегических целей, определяются наиболее приемлемые пути.

Ключевые слова и фразы: стратегическое позиционирование предприятия, алгоритм стратегического позиционирования, методология стратегического позиционирования, кабельная промышленность, рыночное положение, цели стратегического позиционирования, модель производства, модель поведения производителя, альтернативные стратегии, сценарный анализ, сценарное моделирование.

В современных условиях проблема стратегического позиционирования предприятий, формирование четких, устойчивых направлений развития в будущем приобретает едва ли не основополагающее значение. Это обусловлено динамично развивающимся производством, меняющимся характером источников развития, меняющимися хозяйственно-экономическими отношениями.

Электротехническая промышленность и одна из ее главных составляющих подотраслей – кабельная промышленность – является важнейшей (после автомобилестроения) частью машиностроения России (около 8% объема товарной продукции). 2007 год стал удачным для кабельной промышленности России и

* © Цаплина Н.А., 2008

Цаплина Наталья Анатольевна, кафедра менеджмента Самарского государственного университета, 443011, Россия, г. Самара, ул. Акад. Павлова, 1.

государств СНГ. В РФ увеличивается объем выпуска кабельных изделий: в 2003 году выпускалось 371, 4 тыс. т., в 2004 – 401,1 тыс. т., в 2005 – 433,6 тыс. т., в 2006 – 489,0 тыс. т., в 2007 – 584,0 тыс. т.. По данным Ассоциации «Электрокабель», объединяющей 94 предприятия кабельной промышленности России и стран СНГ [4], объем производства кабельных изделий по сравнению с предыдущим 2006 годом увеличился по показателю "по весу меди" почти на 17% (16,9%), а по показателю "по весу металла" – на 15,5% (разница в темпах определяется более высокими темпами потребления алюминия по сравнению с потреблением меди). [2] По данным, систематизированным Экспертным институтом совместно с РСПП, ММВБ и Национальным институтом корпоративной реформы, крупные предприятия кабельной промышленности занимают свою нишу в рейтинге «1000 лучших предприятий России» (см. табл. 1)

Таблица 1

**Положение крупнейших предприятий кабельной промышленности
в общем рейтинге предприятий России**

№	Предприятие	Позиция в рейтинге по России			Позиция в рейтинге по отрасли «Машиностроение»		
		2004 г.	2005 г.	2006 г.	2004 г.	2005 г.	2006 г.
1	ОАО "Завод "Чувашкабель"	256	96	415	61	24	95
2	ЗАО "Сибкабель"	-	550	486	337	137	107
3	ОАО "Электрокабель"	627	330	593	143	80	123
4	ЗАО "Кавказкабель"	248	113	635	54	26	133
5	ОАО "Иркутскабель"	815	815	721	170	170	160
6	ОАО "Камкабель"	-	417	866	504	83	190
7	ЗАО "Москабель"	-	61	890	247	13	195
8	ЗАО "Агрокабель"	191	506	932	40	131	203
9	ЗАО "Самарская кабельная компания"	509	169	-	105	43	217
10	ОАО «Саранскабель»	380	193	-	81	53	281

Динамика объемов производства кабельно-проводниковой продукции основных российских производителей за последние 5 лет, представлена в таблице 2.

Таблица 2

Динамика объемов производства кабельно-проводниковой продукции основных производителей кабельно-проводниковой продукции

Наименование предприятия	2007 год		2006 год		2005 год		2004 год		2003 год	
	Объем производства по весу меди, тн.	Доля в производстве ве КПП по весу меди, %	Объем производства по весу меди, тн.	Доля в производстве ве КПП по весу меди, %	Объем производства по весу меди, тн.	Доля в производстве ве КПП по весу меди, %	Объем производства по весу меди, тн.	Доля в производстве ве КПП по весу меди, %	Объем производства по весу меди, тн.	Доля в производстве ве КПП по весу меди, %
ТД «Ункомтех»	90 451	12,9	71 617	12,0	77 690	14,4	81 012	16,0	67 866	14,8
«Камкабель»	89 091	12,7	79 583	13,3	68 417	12,7	62 576	12,4	59 947	13,1
«Севкабель-Холдинг»	54 845	7,8	40 544	6,8	25 306	4,7	24 927	4,9	21 904	4,8
«Сарансккабель»	49 994	7,2	34 343	5,7	27 093	5,0	17 303	3,4	15 302	3,3
«Электрокабель»	42 474	6,1	36 508	6,1	34 836	6,5	31 009	6,1	36 466	8,0
«Москабельмет»	34 067	4,9	31 045	5,2	29 159	5,4	29 730	5,9	28 924	6,3
«Рыбинсккабель»	28 476	4,1	22 397	3,7	18 012	3,3	15 446	3,1	9 777	2,1
«Ожикабель»	27 409	3,9	23 866	4,0	21 861	4,1	21 323	4,2	17 309	3,8
«Сибкабель»	20 062	2,9	18 386	3,1	18 316	3,4	17 550	3,5	20 272	4,4
«Кавказкабель»	19 295	2,8	15 684	2,6	13 042	2,4	13 769	2,7	12 431	2,7
«Люденово-кабель»	18 817	2,7	13 550	2,3	13 986	2,6	13 051	2,6	10 771	2,3
«Самарская К.К.»	14 477	2,1	14 403	2,4	11 859	2,2	15 266	3,0	13 599	3,0
«Амуркабель»	11 210	1,6	7 965	1,3	5 619	1,0	6 111	1,2	6 247	1,4
«Псковкабель»	13 168	1,9	9 957	1,7	8 241	1,5	7 152	1,4	8 503	1,8

Анализ данных таблиц позволяет отметить улучшение положения предприятий как в общем рейтинге предприятий России, так и по отрасли «Машиностроения». Российская кабельная промышленность выглядит достаточно оптимистично, при условии, что сохранится политическая стабильность. Вместе с тем, анализ материалов показывает, что развитие предприятий кабельной промышленности не носило равномерный характер, не всем предприятиям удалось сохранить свои позиции, тем более их усилить. Недавние лидеры кабельной промышленности, такие как ЗАО «Сибкабель», ОАО «Камкабель», ЗАО «Москабель», в 2004 году не входили в число 1000 лучших предприятий России. А ЗАО «СКК», ОАО «Саранскабель» после 2005 года резко уступили свои позиции. Неустойчивые позиции и у ЗАО «Агрокабель», ЗАО «Москабель».

Среди факторов, определяющих такое положение, значительное место играют организационно-управленческие процессы. В формировании перспективных целей развития на отечественных предприятиях по-прежнему распространенным является традиционное планирование, которое в своих процедурах не может достаточно полно отследить быстро меняющиеся условия конъюнктуры рынка, в отличие от методов стратегического позиционирования. Выводы, полученные при этом не всегда усиливаются организационно-структурными изменениями. Исследования выявляют, что и в развивающейся практике кабельного производства формируются примеры другого подхода.

Использование современных интеграционных возможностей, позволяет не только сохранить свою долю на рынке, но и резко увеличить ее, примером может служить ОАО «Микропровод», резкий подъем которого обусловлен вступлением завода в состав ОАО «Севкабель-Холдинг» (см. табл. 3)

Таблица 3

Производство провода эмалированного

№ п/п	Наименование предприятия	2000 год		2007 год	
		тонн	%	тонн	%
1	Псковкабель	1887	10,3	1585	7,0
2	Москабель	4120	22,5	3600	15,9
3	Микропровод	2435	13,3	5731	25,3
4	Чувашкабель	1079	5,9	611	2,7
5	Камкабель	2603	14,2	2603	11,5
6	Сибкабель	1732	9,5	1732	7,7
7	Другие	4472	24,4	6768	29,9
	Итого	18328		22630	

В 2007 году объем реализации составил 25,3% от общего объема продаж равного 22630 тонн. Финансовое положение ОАО «Микропровод» устойчивое, положительной тенденцией является рост значений всех показателей рентабельности в отчетном периоде по сравнению с предыдущими годами. Проанализировав состояние отрасли и текущее положение завода, представляется, что у ОАО «Микропровод» имеет значительные ресурсы по дальнейшему наращиванию конкурентоспособности на основе использования в стратегическом позиционировании механизмов концентрации на рынке кабельно-проводниковой продукции за счет нетрадиционных факторов, связанных не с повышением потребления основного материала (меди), а на основе совершенствования структуры персонала и увеличения его численности. Построенная для предприятия 3-х секторная модель и модель поведения производителей подтверждает возможность многовариантного подхода.

Производственная функция для ОАО «Микропровод» выглядит следующим образом.

$$X = 2,348K^{0.0032}L^{0.9968} \quad (1)$$

Определив среднюю цену продукции ОАО «Завод Микропровод» по данным предприятия за 2007 года получаем, что цена единицы продукции равна $p=242,79$ руб. за т (в соответствии с выручкой ОАО «Завод Микропровод»), $F(x)$ – количество проданного провода в т, а цена единицы ресурса есть $w=223.94$ руб. за т, то каждому вектору затрат x отвечает прибыль

$$\Pi(x) = 242,79F(x) - 223,94x, \quad (2)$$

Даже при неизменном потреблении меди (K) увеличение численности персонала (L) на 15% приводит к увеличению объемов производства (X) на 14,95%. Однако одновременное увеличение объемов производства и численности персонала приводит практически к такому же результату (15%).

При увеличении сектора до 45% в соответствии с целью стратегического позиционирования получим изменения прибыли на 72 462 руб. при увеличении количества персонала на 15%.

Данный способ стратегического позиционирования предприятия может быть использован организациями в других отраслях. Показатели, используемые в трехсекторной модели могут быть заменены, соответственно и портфель стратегий составляется каждым предприятием свой. Поэтому предложенная модель является универсальной и не трудоемкой.

Библиографический список

1. Аналитические материалы по итогам работы предприятий Ассоциации «Электрокабель» кабельной промышленности в 2007 году: <http://www.elektrokabel.ru/news/goodyear/1.htm>
2. Колемаев В.А Математическая экономика.- М.: Юнити, 2002

3. Официальный сайт НП «Ассоциации «Электрокабель»: <http://www.elektrokabel.ru/>
4. Пешков И.Б., Уваров Е.И. Итоги работы кабельной промышленности России и стран СНГ в 2007 году. / Кабели и провода №2, 2008
5. Пешков И.Б., Уваров Е.И. Кабельная промышленность России и стран СНГ: итоги 2006 года. / Кабели и провода №2, 2007
6. Пешков И.Б., Уваров Е.И. Итоги работы кабельных заводов России и других стран СНГ в 2005 году. / Кабели и провода №1, 2006
7. Пешков И.Б., Уваров Е.И. Итоги работы кабельной промышленности в 2004 году. / Кабели и провода №2, 2005
8. Пешков И.Б. Итоги 2003 года обнадёживают / Кабели и провода №1, 2004

N.A. Tsaplina

THE ANALYSIS OF FUNCTIONING OF THE ENTERPRISE OF THE CABLE INDUSTRY IN SYSTEM OF STRATEGIC POSITIONING

In the paper are considered tendencies of development of cable branch in Russia. On a basis before the developed methodology of strategic positioning the analysis of activity of the enterprise of the cable industry is carried out. The special attention is given construction of model of manufacture, model of behaviour of consumers, the analysis of script. With the help of a variation of parameters various ways of achievement of the strategic purposes are considered, the most comprehensible ways are defined.

Keywords and phrases: *strategic positioning of the enterprise, algorithm of strategic positioning, methodology of strategic positioning, the cable industry, market position, the purposes of strategic positioning, model of manufacture, model of behaviour of the manufacturer, alternative strateg, the analysis of script, modeling of script.*

Статья принята в печать в окончательном варианте 04.12.08 г.