

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ

Государственное образовательное учреждение высшего профессионального
образования

«Донецкий национальный технический университет»

На правах рукописи



КОМАРНИЦКАЯ ЕЛЕНА ВЛАДИМИРОВНА

**МАРКЕТИНГ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Специальность 08.00.05– Экономика и управление народным хозяйством: по
отраслям сферы деятельности (в т. ч.: маркетинг)

Диссертация

на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Экземпляр диссертации идентичен по
содержанию с другими экземплярами, которые
были предоставлены в диссертационный совет

Научный руководитель:
доктор экономических наук,
доцент Балашова Раиса Ивановна

И.о. ученого секретаря
диссертационного совета Д 01.004.01
д.э.н., доцент
Гречина И.В.



Донецк – 2019

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИКО–МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МАРКЕТИНГОВЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ В УПРАВЛЕНИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ.....	13
1.1. Конкуренентоспособность как экономическая категория...	13
1.2. Маркетинговый подход к формированию конкуренентоспособности угледобывающих предприятий	31
1.3. Бенчмаркинг – основа формирования конкурентных преимуществ.....	48
Выводы по разделу 1.....	63
РАЗДЕЛ 2. МАРКЕТИНГОВЫЙ АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ УГЛЕДОБЫВАЮЩИХ ПРЕДПРИЯТИЙ	65
2.1 Мониторинг регионального рынка угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики	65
2.2 Конкурентный анализ предприятий угледобывающей отрасли	94
2.3 Диагностика конкурентоспособности угледобывающих предприятий.....	110
Выводы по разделу 2.....	145
РАЗДЕЛ 3. ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ УГЛЕДОБЫВАЮЩИХ ПРЕДПРИЯТИЙ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ.....	147
3.1 Совершенствование системы управления конкуренентоспособностью на основе маркетинга.....	147
3.2 Маркетинговая стратегия повышения конкурентоспособности	

угледобывающих предприятий.....	161
Выводы по разделу 3.....	174
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	176
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	179
ПРИЛОЖЕНИЯ	
ПРИЛОЖЕНИЕ А Справки о внедрении результатов диссертационной работы.....	206
ПРИЛОЖЕНИЕ Б Анкета SWOT-анализа для экспертов.....	211
ПРИЛОЖЕНИЕ В Состав хозяйственного комплекса Донецкой области по состоянию на май 2014 г.....	213
ПРИЛОЖЕНИЕ Г Анкета для оценки качественных показателей угледобывающих предприятий ДНР для экспертов.....	214
ПРИЛОЖЕНИЕ Д Расчет согласованности мнений экспертов по оценке качественных показателей угледобывающих предприятий ДНР..	215
ПРИЛОЖЕНИЕ Е Расчет комплексного показателя конкурентоспособности угледобывающего предприятия по качественным показателям.....	216

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Конкурентоспособная деятельность предприятий различных отраслей в современных экономических условиях приобретает возрастающее значение. В связи с этим возникает необходимость в новых концептуальных подходах, которые направлены на развитие системы их управления на основе маркетинга.

Предприятия Донецкой Народной Республики функционируют в сложных условиях, которые вызваны отложенным политическим статусом территории, военными действиями, экономической изоляцией. Донбасс является индустриальным регионом, который выступал лидером промышленного производства на протяжении двух веков. Одной из основных проблем предприятий Донецкой Народной Республики в настоящее время является организация деятельности ведущих направлений, к которым относится и добывающая отрасль.

Проведенный анализ позволяет сделать вывод, что угледобывающая сфера Республики имеет значительный потенциал и возможности наращивания объемов добычи. Использование маркетинга как базового инструмента по выявлению ключевых возможностей с целью разработки стратегии повышения конкурентоспособности угледобывающих предприятий Донецкой Народной Республики определяет актуальность диссертационной работы.

Степень разработанности проблемы. К научным исследованиям общих теоретических и методических основ конкурентоспособности предприятия следует отнести труды М. Портера, П. Друкера, Ф. Котлера, К.Р. Макконнелла, С.Л. Брю, А. Смита, И. Ансоффа. Значительный вклад в исследование конкурентоспособности предприятий сделали современные ученые и исследователи В.Н. Беленцов, Ю.Б. Иванов, А.Н. Захарова, А.А. Кравченко, В.Г. Кроткова, В.А. Кучер, А.В. Половян, А. Ю. Юданов и др.

Вопросы теории и практики формирования, развития и применения

маркетинговой концепции конкурентоспособности исследованы в работах ученых: Е.М. Азарян, А.Е. Абрамшиной, С.Ю. Андреева, Л.В. Балабановой, Л.В. Баумгартена, Р.И. Балашовой, Н.Ю. Возияновой, И.В. Гречиной, А.Н. Германчук, Г.К. Губерной, М.А. Зобановой, Т.Л. Ивановой, М.И. Круглова, Е.В. Куценко, Э.М. Локтева, Т. С. Максимовой, Л.Г. Саркисяна и др.

Несмотря на глубокое изучение данной темы, недостаточно рассмотрены вопросы использования маркетинговой концепции в деятельности угледобывающих предприятий как средства повышения их конкурентоспособности, отсутствуют научно-практические подходы к разработке маркетинговых стратегий, а также рекомендации по их адаптации в современных условиях.

Цель и задачи исследования. Целью диссертационной работы является разработка теоретических и научно-практических рекомендаций по совершенствованию системы управления конкурентоспособностью угледобывающих предприятий на основе маркетинга.

Для выполнения указанной цели в диссертации поставлены и решены следующие задачи:

рассмотрены теоретические основы конкурентоспособности предприятия как экономической категории;

определен маркетинговый подход к формированию системы управления конкурентоспособностью предприятий;

обоснована необходимость бенчмаркинга как основы формирования конкурентных преимуществ;

изучен региональный рынок угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики;

проведен конкурентный анализ предприятий угледобывающей отрасли;

проведена диагностика конкурентоспособности угледобывающих предприятий;

усовершенствована система управления конкурентоспособностью на основе маркетинга;

предложена маркетинговая стратегия повышения конкурентоспособности угледобывающих предприятий.

Объектом исследования выступает процесс формирования системы управления конкурентоспособностью угледобывающих предприятий Донецкой Народной Республики на основе маркетинга.

Предметом исследования являются теоретические, методические и практические положения и механизмы формирования системы управления конкурентоспособностью предприятий на основе маркетинга.

Диссертационная работа выполнена в соответствии с Паспортом специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям сферы деятельности, в т. ч.: маркетинг): (п. 9.3 Управление маркетинговой деятельностью, направления и формы организации маркетинга и их адаптация к изменяющимся рыночным условиям в национальной экономике и на глобальных рынках); (п. 9.4 Состояние, тенденции и диагностика развития рынков, внешней и внутренней маркетинговой среды функционирования субъектов хозяйствования, сегментация рынков и определение рыночных ниш); (п. 9.8 Конкуренция, конкурентная среда, конкурентная политика, диагностика деятельности конкурентов в условиях ориентации на маркетинг компании); (п. 9.9 Повышение конкурентоспособности товаров (услуг) и компаний, факторы конкурентоспособности в различных рыночных условиях).

Научная новизна полученных результатов заключается в развитии теоретических положений, разработке научно-методических подходов и практических рекомендаций по формированию системы управления конкурентоспособностью угледобывающих предприятий на основе маркетинга. К наиболее важным результатам, определяющим научную новизну диссертации, относятся следующие:

усовершенствованы:

концептуальные основы формирования системы управления конкурентоспособностью предприятия на основе маркетинга, определяющие

его цели, задачи и факторы, маркетинговый инструментарий и конкурентные стратегии, отличающиеся бенчмаркинговым подходом к выявлению лидирующих позиций, что позволит повысить экономическую устойчивость предприятия и обеспечить наличие конкурентных преимуществ;

механизм формирования конкурентных преимуществ угледобывающего предприятия, который, в отличие от существующих, основан на комплексной адаптации, включающей рыночную, инновационную, организационно-экономическую и маркетинговую адаптации, что позволит предприятию совершенствовать направления хозяйственной деятельности и разработать маркетинговую стратегию повышения его конкурентоспособности;

система управления конкурентоспособностью предприятия на основе маркетинга, которая в отличие от существующих, имеет организационно-экономические рычаги управления конкурентоспособностью, основанные на маркетинговой информации и ее анализе, планировании и прогнозировании, а также комплексной адаптации предприятия;

научно-методический подход к диагностике конкурентоспособности угледобывающих предприятий, включающий, в отличие от известных, использование маркетингового инструментария (сегментация и конкурентное позиционирование), что является основой выявления ключевых факторов успеха для оценки конкурентоспособности и разработки маркетинговой стратегии;

получили дальнейшее развитие:

понятийно-категориальный аппарат, а именно: понятие *конкурентоспособности предприятия*, которое, в отличие от существующих, характеризует способность предприятия иметь конкурентные преимущества перед другими предприятиями на рынке товаров, адаптируясь к изменениям во внешней среде; понятие *конкурентоспособности угледобывающего предприятия*, которое, в отличие от существующих, характеризует способность предприятия соответствовать требованиям государственного регулирования и потребностям рыночного спроса на добываемую продукцию, сохраняя

конкурентные преимущества;

классификация признаков конкурентоспособности угледобывающего предприятия, которая дополнена автором двумя группами показателей: качественных (одиннадцатью признаками на основе производственных, природных и маркетинговых показателей), и количественных (шестнадцатью признаками на основе производственных, экономических и экологических показателей, качества угля).

Теоретическая и практическая значимость работы. Основные идеи, рекомендации и результаты исследования имеют теоретико-методический и прикладной характер. Теоретическая значимость полученных результатов определена актуальностью цели и задач исследования, а также достигнутым уровнем разработанности изучаемой проблемы, научной новизной, которая получена в результате исследования, и заключается в научном решении вопросов управления конкурентоспособностью угледобывающего предприятия на основе маркетинга.

Практическая значимость полученных результатов заключается в том, что разработанные научно-методические подходы, предложенные механизмы и заключения могут быть использованы при решении наиболее значимых проблем управления конкурентоспособностью угледобывающего предприятия на основе маркетинга и их практического внедрения.

Наиболее важное значение имеют: рекомендации по формированию системы управления конкурентоспособностью предприятия на основе маркетинга; рекомендации по разработке механизма формирования конкурентных преимуществ угледобывающего предприятия на основе комплексной адаптации; рекомендации к диагностике конкурентоспособности угледобывающих предприятий, включающие использование маркетингового инструментария.

Основные научные положения доведены до уровня практических рекомендаций и научно-методических подходов, выводы и предложения, полученные в результате исследования, могут быть использованы

предприятиями угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики, что подтверждено справками о внедрении:

научно-методические рекомендации по усовершенствованию маркетинговой концепции управления конкурентоспособностью предприятия (ОП «Шахта им. М. И. Калинина», справка о внедрении № 010-637/02 от 01.04.2019 г.);

концептуальная модель управления конкурентоспособностью предприятия (ОП «Шахта им. А.А. Скочинского», справка о внедрении № 54 от 18.04.2019 г.);

научно-методические рекомендации по усовершенствованию методики оценки конкурентоспособности предприятия и обоснованию факторов, влияющих на конкурентоспособность угледобывающих предприятий (ГУ «ДОНГИПРОШАХТ», справка о внедрении № 01-10/17 от 27.03.2019 г.);

алгоритм оценки конкурентоспособности на основе бенчмаркинга (ООО «ФЭТ УГОЛЬ», справка о внедрении № 255/1-04 от 27.04.2019 г.);

Результаты научного исследования используются в учебном процессе при подготовке учебно-методических комплексов по дисциплинам «Маркетинг», «Маркетинг территорий» в ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет» (справка о практическом использовании научных результатов № 1703/01-27/6.9.0 от 12.06.2019 г.).

Связь работы с научными программами, планами, темами. Диссертационная работа выполнена в соответствии с научно-исследовательской темой кафедры экономика и маркетинг ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет» №7–17 Приказ № 4–15 от 12.01.2017 г. «Теоретико – методологические основы стратегического управления устойчивым развитием промышленного предприятия», в рамках которой были разработаны научно-методические подходы к оценке уровня конкурентоспособности угледобывающих предприятий.

Методология и методы исследования. Теоретической базой исследования конкурентоспособности предприятий угледобывающей отрасли

послужили труды ученых-экономистов. Методологическую основу диссертационной работы составили классические положения экономической науки, научные труды ученых по вопросам маркетинга и проблемам конкурентоспособности предприятий.

В работе использованы следующие методы исследования: методы анализа и синтеза, сравнительного анализа, индукции и дедукции, логического обобщения – в процессе уточнения понятий «система управления конкурентоспособностью предприятия» и «конкурентоспособность угледобывающего предприятия», для определения признаков конкурентоспособности угледобывающего предприятия; экономико-статистические методы – при анализе количественных показателей конкурентоспособности, методы экспертных оценок – при анализе качественных показателей конкурентоспособности, проведении SWOT-анализа; матричный метод, метод сравнений и аналогий – при построении карты сегментации по маркам залежей углей, проведении конкурентного позиционирования; метод экономико-математического моделирования (корреляционно-регрессионный анализ) – для определения экономических показателей конкурентоспособности угледобывающего предприятия. Для обработки экономической информации, построения диаграмм, графиков, схем, блок-схем, рисунков применялись современные компьютерные технологии и пакеты прикладных программ Microsoft Office® и STATISTICA®.

В качестве информационной базы были использованы законодательные и нормативные акты, официальные статистические данные, отчетные данные министерств и ведомств, научная и периодическая литература, результаты авторского исследования.

Положения, выносимые на защиту:

1. Уточненное понятие «конкурентоспособность предприятия», «конкурентоспособность угледобывающего предприятия».
2. Система управления конкурентоспособностью предприятия на основе маркетинга.

3. Концептуальные основы формирования системы управления конкурентоспособностью предприятия на основе маркетинга.

4. Механизм формирования конкурентных преимуществ угледобывающего предприятия на основе комплексной адаптации.

5. Научно-методический подход к диагностике конкурентоспособности угледобывающего предприятия, включающий маркетинговый инструментарий.

6. Классификация признаков конкурентоспособности угледобывающего предприятия, которая включает количественные и качественные показатели.

Степень достоверности и апробации результатов. Диссертационная работа представляет собой самостоятельно проведенное научное исследование. Все научные положения, результаты и выводы, изложенные в работе и выносимые на защиту, получены автором самостоятельно. Из научных работ, опубликованных в соавторстве, использованы идеи и положения, являющиеся результатом личных исследований соискателя. Основные идеи, положения и рекомендации диссертационной работы прошли апробацию на девяти конференциях разного уровня, основными из которых являются: «Экономика и маркетинг в XXI веке: проблемы, опыт, перспективы» (Донецк, 2018 г.); «Экономика и право: становление, развитие, трансформация» (Макеевка, 2016г.); «Маркетинг и маркетинговые исследования: современные научные подходы: научные исследования» (Казань, 2016 г.); «Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности (Донецк, 2016 г.); «Механизмы управления экономическими, экологическими и социальными процессами в условиях инновационного развития» (Алчевск, 2017 г.), «Инновационное развитие экономики Донбасса: проблемы, перспективы, решения» (Донецк, 2017 г.).

Публикации. По результатам исследования опубликовано 18 научных работ (общим объемом 6,85 печ. л., из которых лично автору принадлежит 6,01 печ. л.), среди которых: 2 коллективные монографии, 5 статей в рецензируемых

научных изданиях; 1 статья – в научных изданиях, индексируемых РИНЦ; 1 статья в прочих изданиях; 9 работ апробационного характера. География публикаций – Алчевск, Донецк, Макеевка, Махачкала, Казань.

Структура и объем работы. Диссертация состоит из введения, трех разделов, раскрывающих содержание темы исследования, заключения, списка использованной литературы и приложений.

РАЗДЕЛ 1

ТЕОРЕТИКО–МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МАРКЕТИНГОВЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ В УПРАВЛЕНИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ

1.1 Теоретические основы конкурентоспособности предприятий

Конкурентоспособность является основой эффективного развития предприятий, которая характеризует возможность предприятия занимать устойчивые позиции на рынке. Для их удержания на рынке предприятие должно производить высококачественную продукцию, соответствующую государственным стандартам и удовлетворяющим запросы потребителей. Уровень конкурентоспособности анализируемого объекта является относительным показателем и может быть определен лишь в результате сравнительного анализа.

Вопросы оценки и анализа конкурентоспособности предприятия, продукции и услуг, являются одними из ключевых вопросов, ответы на которые необходимы для эффективного функционирования и развития предприятия. Возможность конкурировать на рынке с другими предприятиями, получать прибыль и иметь возможность дальнейшего совершенствования и является залогом устойчивого функционирования отрасли и государства выступает основой для осуществления деятельности всех предприятий в целом.

Актуальность и важность теоретических и практических аспектов вопросов конкурентоспособности предприятия для большинства субъектов экономики обуславливает постоянный интерес к этой сфере как зарубежных, так и отечественных исследователей - экономистов. Однако при достаточно глубоком изучении этой тематики, недостаточно внимания уделено отраслевой специфике субъектов хозяйствования на основе маркетинговых исследований.

Таким образом, решение проблем конкурентоспособности предприятия

следует начинать с исследования теоретических аспектов данного термина, показателей оценки уровня конкурентоспособности предприятия и его факторов.

Согласно современным научным информационным источникам термин «конкурентоспособность» имеет ряд сложных и многоаспектных определений. Однако не существует четкой и однозначной трактовки данного понятия.

К классикам вопросов конкурентоспособности следует отнести труды Ф. Котлера, И. Ансоффа, М. Портера, А. Смита и др. Большой вклад в исследование этого вопроса отражено в работах таких ученых, как Е.М. Азарян [7], А.Е. Абрамшиной, В.Б. Артемьева [13], Г.Л.Азоева [16], Л.В. Балабановой [24], Л.В. Баумгартена, Р.И. Балашовой [23], Иванова Ю.Б. [69], Галкина Н. В. [45], Е.В. Куценко, М.И. Круглова, Малыгиной В.Д. [102], Т. С. Максимовой, Л.Г. Саркисяна, Фасхиева Х.А. [165], Фатхутдинова И.И. [166], В.А. Кучера [71], В. Ю. Припотня [136], А.В. Половяна [135], Кузнецовой Н.В. [82], Макушкина С.А. [111] и др.

Однако большинство предприятий на современном этапе не могут конкурировать на рынке. Это связано с тем, что большинство предприятий несвоевременно проводят анализ финансовой деятельности, низкий потребительский спрос на рынке, предприятия не ведут активную маркетинговую политику по продвижению своего товара на рынке, это в свою очередь ведет к непродуманным управленческим решениям, которые не способны обеспечить выпуск конкурентоспособной продукции и эффективное использование научно – технического потенциала предприятия.

Для осуществления успешной деятельности в современных условиях экономики предприятию необходимо умение ориентироваться в потоках рыночной информации. Своевременную и достоверную информацию о рынке предприятие может получить, используя маркетинговые исследования.

Конкурентоспособность – важнейший показатель уровня развития экономики (национальной, отраслевой, региональной, предприятия), своеобразный рейтинг ее в соотношении с мировыми лидерами,

национальными, региональными, характеризует все стороны социально - экономического функционирования общества, в которых маркетинговые исследования выступают основным фактором повышения конкурентоспособности продукции. Это обуславливает необходимость дальнейших исследований в данном направлении.

Анализ зарубежной и отечественной литературы свидетельствует о глубоком изучении тематики конкурентоспособности отрасли, конкурентоспособности предприятия, конкурентоспособности продукции, как составляющей развития предприятия, и вопросов конкурентоспособности в целом.

Идеологом и основоположником теории конкуренции является шотландский ученый Адам Смит [16]. В его теории первоочередным подходом в оценке конкурентоспособности стал поведенческий подход. Он отождествил конкуренцию с «честным соперничеством между продавцами за более выгодные условия продажи своих товаров», определил, что конкуренция – это благо для всего общества, поскольку влечет за собой наиболее эффективное распределение и использование ресурсов. Однако рассмотрение конкуренции сводилось как к целостной системе, которая не требует вмешательства извне, в частности, государственного влияния.

Далее он продолжил рассмотрение данного вопроса как процесса реакции на новую силу и способ достижения нового равновесия. Таким образом, любой хозяйствующий субъект, который занимается экономической деятельностью, имеет свойственное внутреннее желание состязаться и конкурировать.

Адаму Смиту принадлежит введение такого термина как «абсолютное конкурентное преимущество страны», которое означает возможность производить страной товары с меньшими издержками (более эффективно), чем другие страны. Из этого следует, что некоторые товары стране выгоднее ввозить из других стран, где они производятся эффективнее, а вывозить те товары, которые дешевле производятся в стране.

Дальнейшее развития эта теория имела в трудах американского ученого

Майкла Портера [40]. Он выделил 5 сил, влияющих на предприятие в отрасли:

- появление на рынке потенциального конкурента;
- соперничество внутри отрасли уже существующих предприятий;
- появление новых товаров-субститутов;
- рыночная власть поставщиков;
- рыночная власть покупателей.

Российский ученый Р. Фатхутдинов [164] отмечает, что на конкурентоспособность влияют как внешние, так и внутренние факторы. Среди основных, он выделяет следующие:

- качество образования экономистов, управленцев предприятия;
- качество управления (законы, подходы и принципы);
- эффективность государственного управления (политические стратегии или их отсутствие);
- эффективность инновационной и инвестиционной деятельности в стране;
- конкурентоспособность товаров, услуг на мировом рынке;
- эффективность использования всех ресурсов;
- качество жизни населения.

Следует отметить вклад другого российского ученого А. Юданова, который утверждает, что рыночная конкуренция заключается в борьбе предприятия за ограниченный объем платежеспособного спроса потребителей, которая ведется ими на доступных сегментах рынка [33; с. 251].

Исследователь А.Н. Захаров рассматривает конкурентоспособность предприятия через экономические, технические, организационные возможности предприятия и его преимущество перед конкурентами. Именно эти характеристики дают возможность предприятию выдерживать в конкурентной борьбе на рынке [66; с. 26]. Рассмотрим основные характеристики, выделенные учеными –экономистами, относительно понятийного аппарата конкурентоспособности предприятия (таблица 1.1).

Таблица 1.1 – Основные трактовки термина «конкурентоспособность предприятия»

Автор	Определение	Сингулярность термина
А.М. Кротков [83]	Ключевой фактор успешной конкурентоспособности предприятия - «человеческий капитал», то есть навыки, умения, знания, квалификация и согласованность действий, а также, одно из ключевых свойств человеческого капитала - наличие значительного положительного внешнего эффекта.	Конкурентоспособность предприятия зависит от внутренней среды предприятия
В.К. Резанов [137]	Конкурентоспособность предприятия как способ координации хозяйственной деятельности; как механизм взаимодействия агентов рынка; как способ достижения экономических целей	Конкурентоспособность предприятия как механизм взаимодействия всех субъектов на рынке
Н.Л. Захаров [66]	Конкурентоспособность предприятия - способность предприятия сохранять устойчивое положение на рынке товаров, услуг и т. п.	Зависимость предприятия от выявленных им преимуществ в сравнении с аналогичными предприятиями на рынке
А.В. Пострелова, М.С. Маркин [134]	Оценка степени конкурентоспособности, т. е. выявление характера конкурентного преимущества фирмы по сравнению с другими фирмами, заключается в первую очередь в выборе базовых объектов для сравнения, иными словами, в выборе фирмы - лидера в отрасли страны или за ее пределами.	
Е.А. Киселева, А.В. Балабаниц [78]	Конкурентоспособность предприятия - это его комплексная сравнительная характеристика, отражающая степень преимуществ перед предприятиями - конкурентами по совокупности оценочных показателей деятельности на определенных рынках, за указанный промежуток времени.	
Г.Л. Азоев, П.С. Завьялов, Л.Ш. Лозовский [16]	Конкурентоспособность как способность фирмы, компании конкурировать на рынках с производителями и продавцами аналогичных товаров посредством обеспечения более высокого качества, доступных цен, создания удобства для покупателей, потребителей.	Конкурентоспособность предприятия рассматривается на основе конкурентоспособности продукции
Е.С. Русак [138]	Конкурентоспособность предприятия - это способность создавать и использовать стратегические факторы успеха, выгодно отличающие предприятие от конкурентов и дающие определенные рыночные преимущества выпускаемой продукции.	
Ю.В. Борисова, [32]	Под конкурентоспособностью предприятия понимается способность предприятия производить конкурентоспособную продукцию за счет его умения эффективно использовать имеющиеся ресурсы	
Р.А. Фатхутдинов [164]	Конкурентоспособность организации - это ее способность производить конкурентоспособный товар или услугу.	
Е. А. Толстикова [160]	Конкурентоспособность предприятия - это экономические, технические, организационные возможности предприятия и его преимущество перед конкурентами. Возможности предприятия выдержать конкуренцию: например, снижать издержки производства, повышать качество продукции, устойчиво занимать определенную долю ренты и получать высокие доходы.	Конкурентоспособность предприятия - способность предприятия занимать долю на рынке, получая прибыль

Следует отметить, что в настоящее время в научной литературе существует ряд трактовок термина «конкурентоспособность предприятия». Проведенный анализ позволил выявить основные моменты, которые являются объектами внимания современных ученых – экономистов, следующие:

конкурентоспособность предприятия зависит от внутренней среды предприятия;

конкурентоспособность предприятия как механизм взаимодействия всех субъектов на рынке;

зависимость предприятия от выявленных им конкурентных преимуществ в сравнении с аналогичными предприятиями на рынке;

конкурентоспособность предприятия рассматривается на основе конкурентоспособности продукции;

конкурентоспособность предприятия – способность предприятия занимать долю на рынке, получая прибыль (рисунок 1.1).

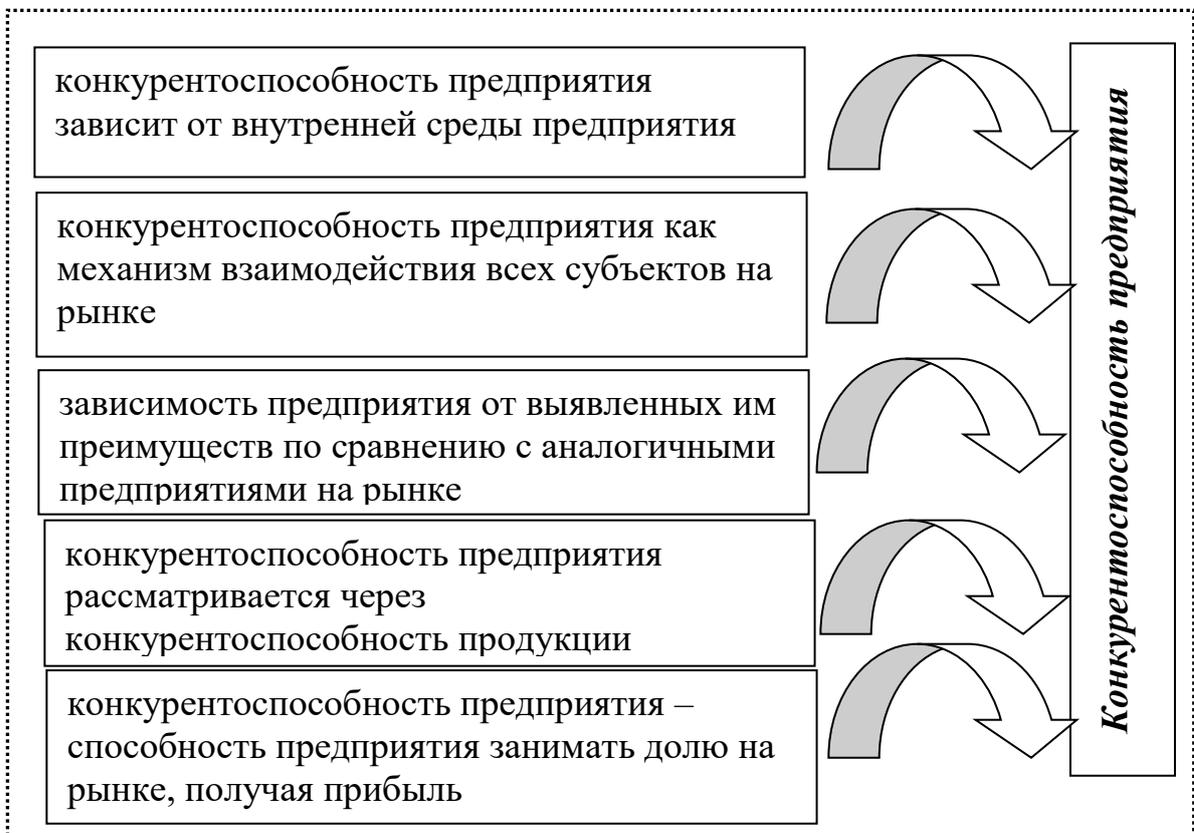


Рисунок 1.1 – Основные подходы к понятию «конкурентоспособность предприятия» (обобщенно и систематизировано автором на основе [16], [66], [78], [83], [134], [137], [138], [156], [166], [164])

Таким образом, конкурентоспособность предприятия - экономическая категория, позволяющая предприятию функционировать на рынке с аналогичными предприятиями, имея ряд преимуществ, производить конкурентоспособную продукцию по сравнению с аналогичной и занимать долю на рынке.

С целью обобщения понятия «конкурентоспособность», следует определить, в чем заключается разница в подходах к конкурентоспособности предприятия на основе критического анализа и обобщения литературных источников, разработана схема квалификации конкурентоспособности (рисунок 1.2), основу которой составляют три ключевых признака:

- территориально–географический,
- зависимость от масштабности экономических объектов,
- зависимость от временного проявления.



Рисунок 1.2 – Схема признаков и классификация конкурентоспособности на их основе (обобщенно и систематизировано автором на основе [62], [75], [94])

Проведенный анализ также указывает, что на конкурентоспособность предприятия оказывают влияние внешние и внутренние факторы, которые представлены на рисунке 1.3.

По результатам анализа признаков конкурентоспособности предприятия, предложенных разными авторами, можно сделать вывод: существующие подходы в определении сущности конкурентоспособности предусматривают включение таких составляющих элементов, как цена и качество продукции, репутация (имидж) фирмы, суммарная доля рынка, технологический уровень продукции, уровень доведения продукта до потребителя, затраты в сравнении с конкурентами, уровень производственных мощностей, инновационные возможности предприятия и дилерская сеть с возможностью ее расширения. Таким образом, перечисленные элементы позволят дать оценку конкурентоспособности предприятия.

Необходимо отметить, что конкурентоспособность может быть рассмотрена на разных уровнях. Оценивать конкурентоспособность можно как для товаров, предприятий, отраслей, регионов так и экономик стран.

Относительно конкурентоспособности экономики стран следует отметить, что ее следует рассматривать как систему, которая включает конкурентный потенциал предприятий, факторы и условия для создания благоприятной конкурентной среды, эффективное использование имеющихся ресурсов, конкурентные преимущества и конкурентные стратегии предприятий, государственные и рыночные механизмы для управления экономическим потенциалом страны.

Проведенный анализ современной экономической литературы позволяет уточнить содержание понятия *конкурентоспособности предприятия* как экономической категории, которая характеризует способность предприятия иметь конкурентные преимущества перед другими предприятиями на рынке товаров на основе адаптации к изменениям во внешней и внутренней среде.

Факторы, оказывающие влияние на конкурентоспособность предприятия



Рисунок 1.3 – Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия
(обобщено и систематизировано автором на основе [111], [125], [137])

Необходимо отметить, что отраслевая специфика является основой для выявления ключевых факторов оценки конкурентоспособности предприятия. Исторически сложилось, что Донецкий край славится своим «черным золотом», а угледобывающая отрасль выступает базовой для развития всего региона. На территории края уголь добывается только подземным способом, что объясняет достаточно высокую себестоимость угля в сравнении с добываемыми углями открытым способом в других странах.

Это обуславливает конкуренцию между различными странами и угольными бассейнами. Следующим фактором, который влияет на конкуренцию в угольной сфере - это транспортные издержки на доставку угля непосредственно к потребителям.

Конкуренция происходит и между предприятиями, входящими в состав одного крупного предприятия, что связано с качеством добываемых углей и возможными путями сбыта продукции. Учитывая вышеизложенное, следует отметить роль государства в оценке конкурентоспособности угледобывающего предприятия. Оценка деятельности таких предприятий сводится к определению перспектив эксплуатации и развития их деятельности, что позволит оценить целесообразность дальнейшей работы предприятия. Каждый из факторов, влияющих на конкурентоспособность угледобывающего предприятия может быть использован в качестве резерва для повышения его конкурентоспособности.

Дальнейшее исследование будет направлено на изучение термина «конкурентоспособность угледобывающего предприятия». Определение данного термина различными учеными представлено в таблице 1.2. Так, учеными Артемьевым В.Б., Волковым С.А., Лисовским В.В., Галкиным В.А., Макаровым А.М. и Захаровым С.И. [13] дано определение конкурентоспособности угледобывающего предприятия на основе анализа ряда интегральных характеристик. При этом автор Бурчаков В.А. [38] предлагает рассматривать конкурентоспособность угледобывающего предприятия через конкурентоспособность производимой продукции.

Таблица 1.2 – Основные понятия термина «конкурентоспособность угледобывающего предприятия»

Автор	Определение	Сингулярность термина
Артемьев В.Б., Волков С.А., Лисовский В.В., Галкин В.А., Макаров А.М., Захаров С.И.[13]	Конкурентоспособность угледобывающего предприятия – сила и устойчивость рыночных позиций предприятия, обусловленные совокупностью характеристик: соотношение спроса и предложения на продукцию, скорость взаимного реагирования структуры предприятия и внешней среды, ликвидность резервов и запасов, объем и структура рыночных связей.	Анализируется через ряд интегральных характеристик
Бурчаков В.А. [38]	Конкурентоспособность угледобывающего предприятия определяется способностью производить и выгодно реализовывать конкурентоспособную продукцию, отвечать вызовам конкурентной среды, создавать и использовать конкурентные преимущества. Определяющими факторами конкурентоспособности угледобывающих предприятий являются условия конкурентной среды и государственная политика в области регулирования социально-экономических условий функционирования угледобывающих предприятий.	Рассматривается через конкурентоспособность продукции
Сырвачева А.А.[159]	Конкурентоспособность угледобывающего предприятия – это способность предприятия занимать лидирующее положение на рынке благодаря своей деятельности, эффективной и слаженной работе различных систем предприятия на основе грамотного выявления и использования конкурентных преимуществ по сравнению с конкурентами.	Конкурентоспособность достигается через сопоставление с лидером в отрасли
Галкина Н. В., Коркина Т. А., Лабунский Л. В. [5]	Конкурентоспособность угледобывающего предприятия – способность предприятия по занимаемым рыночным позициям соотносить свое предприятие с конкурентами, определять дальнейшую политику на рынке товаров и услуг.	
Мохов И.А. [15]	Для обеспечения конкурентоспособности угледобывающего предприятия в рыночной среде необходимо совершенствование производства. Эффективность развития определяется отношением персонала и согласованностью его взаимодействия, требуемый уровень которых невозможно обеспечить без осуществления деятельности по конкордации работников.	Преимущества достигаются за счет преимуществ производства
Сапожникова Л. Ю. [143]	Конкурентоспособность угледобывающего предприятия – способность предприятием получать собственное сырье, востребованный продукт, который позволяет предприятию угольной промышленности развиваться экономически	

Ученые – экономисты Погонев С. В., Шендо М. В., Галкина Н. В., Коркина Т. А., Лабунский Л. В. отмечают, что конкурентоспособность достигается через сопоставление с лидером в отрасли.

Авторы Мохов И.А. и Сапожникова Л. Ю. [15] рассматривают конкурентоспособность угледобывающего предприятия через преимущества, которые достигаются за счет преимуществ производства.

Таким образом, конкурентоспособность угледобывающего предприятия рядом ученых-экономистов рассматривается как:

ряд интегральных характеристик;
конкурентоспособность продукции;
сопоставление с лидером в отрасли;
за счет преимуществ производства.

Однако, несмотря на указанные разные подходы к определению сущности данного понятия, все ученые указывают на сравнительный и динамический характер этого термина:

сравнительный подразумевает, что конкурентоспособность не является характеристикой, которая свойственна конкретному объекту; она не выступает его внутренней характеристикой, но проявляется при сравнительном анализе с аналогичными объектами; оценивается путем сравнения наиболее важных показателей деятельности предприятий; является итогом проведенного анализа и определения уровня конкурентоспособности;

динамичность означает, что достигнутый уровень конкурентоспособности за отдельный промежуток времени не выступает показателем его долгосрочной характеристики на рынке сбыта независимо от эффективности деятельности; деятельность других предприятий-аналогов, их решительность и активность конкурентных стратегий могут привести к снижению уровня конкурентоспособности предприятия.

Исходя из выше проведенного анализа понятия «конкурентоспособности угледобывающего предприятия» можно вывести уточненное понятие:

Конкурентоспособность угледобывающего предприятия - способность предприятия соответствовать требованиям государственного регулирования и потребностям рыночного спроса на добываемую продукцию, сохраняя конкурентные преимущества.

Для завоевания и удержания конкурентных преимуществ предприятие должно проводить маркетинговые исследования товарных рынков, с целью воспроизводства и реализации конкурентных преимуществ на основе эффективного маркетинга.

Учитывая специфику деятельности угледобывающего предприятия, как предприятия, которое непосредственно связано с зависимостью производства от природных ресурсов, а также существенным влиянием на окружающую среду образованием различного рода отходов, то необходимо дополнить этот перечень следующими характеристиками:

экологическими,

технологическими,

социальными, которые включают в себя вопросы охраны труда и промышленной безопасности,

признаками конкурентоспособности промышленного предприятия.

Характеристика системы управления конкурентоспособностью угледобывающего предприятий представлена на рисунке 1.4.

Рассмотрим каждый из признаков, представленных на рисунке 1.4 детальнее. Экономические и другие составляющие конкурентоспособности предприятия достаточно глубоко рассмотрены в трудах ученых. Таким образом, для представления более полной характеристики понятия конкурентоспособности необходимо осуществить детальное рассмотрение признаков конкурентоспособности.

Всю систему признаков конкурентоспособности предприятия можно разделить на две основные группы:

1. Состоит из традиционных признаков, которые включают технологический уровень продукции, суммарную долю рынка, репутацию

(имидж) предприятия, уровень доведения продукта к потребителю, затраты по сравнению с конкурентами, уровень использования производственных мощностей, инновационные возможности предприятия, дилерскую сеть и возможность ее расширения.



Рисунок 1.4 – Система признаков конкурентоспособности угледобывающего предприятий (авторский подход)

2. Вторая группа признаков (внешних) включает параметры охраны труда и промышленной безопасности, уровень технологического процесса в сравнении с отечественными и зарубежными аналогами, системный подход в работе с отходами и безопасность продукции.

В рамках хозяйственной деятельности для любого предприятия ключевыми факторами успеха в конкурентной борьбе являются:

овладение устойчивым положением на рынке,
обладание передовой технологией и высоким потенциалом,
собственными научно-исследовательскими разработками;

способность организовывать и эффективно внедрять маркетинговые исследования;

умение подстраиваться к за счет изменения качества и ценовой политики реализуемого товара;

разработка услуг, включающих инжиниринг, консалтинг, техническое гарантийное обслуживание и др.;

наличие разработанной и функционирующей сети снабжения и сбыта, которая развивается с учетом потребностей предприятия;

разработка рекламы, рекламных компаний и взаимодействие с общественностью;

аналитика слабых и сильных позиций со стороны предприятий-конкурентов на базе актуальной своевременной информации [90] (рис. 1.5).

При разработке стратегии предприятия на основе анализа угледобывающей отрасли предлагается выявить ключевые признаки, в том числе такие, как:

качество и характеристика производимой продукции;

репутация предприятия среди потребителей;

производственные мощности, внедрение и использование технологий;

дилерская сеть и возможности расширения;

инновации, финансы;

затраты в сравнении с конкурентами.

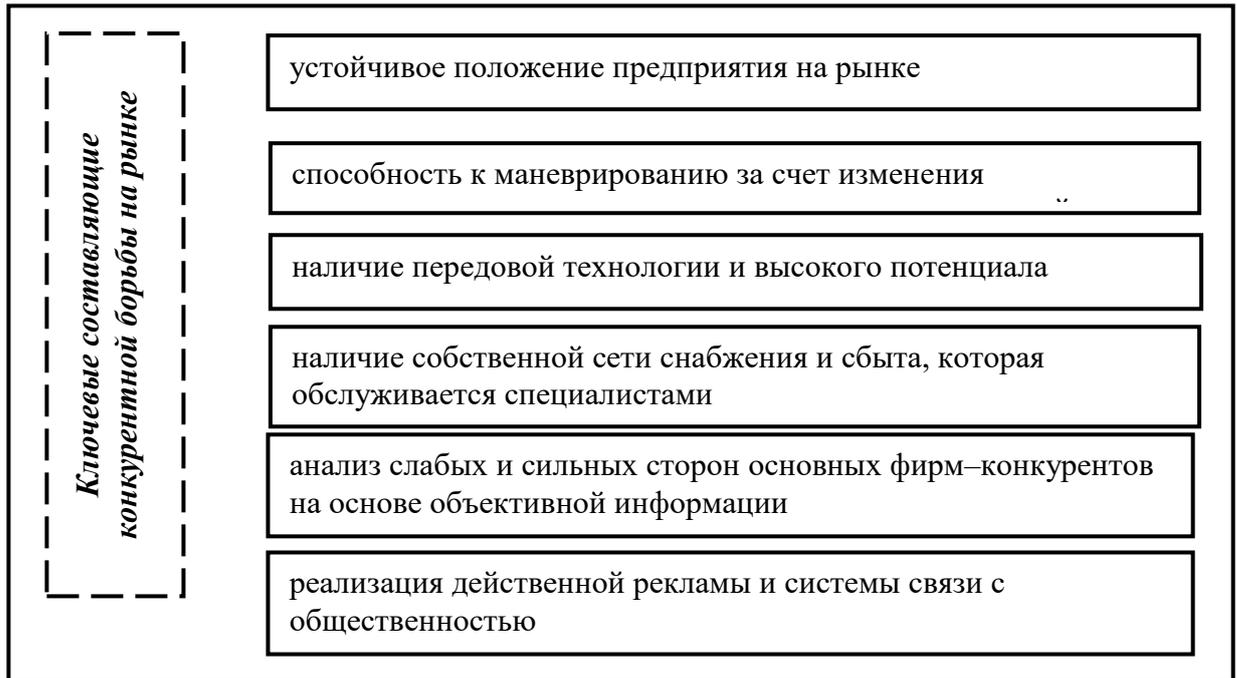


Рисунок 1.5 – Ключевые составляющие конкурентной борьбы на рынке
(обобщено и систематизировано автором на основе [28]; [90]; [141])

Критерии конкурентоспособности предприятия формируют по выделенным составляющим комплекса маркетинга (продукция, цена, способ доведения продукта до потребителя, продвижение продукта на рынке или маркетинговые коммуникации), деловая активность и результативность деятельности предприятия.

К приоритетным задачам по изучению внутренней среды угледобывающего предприятия следует отметить следующие:

выявление сильных и слабых сторон предприятия с целью использования этих результатов в ходе создания конкурентного преимущества,

анализ потенциала предприятия, на которые предприятия может рассчитывать в конкурентной борьбе.

Следует отметить, что внутренние факторы предприятия позволяют максимально правильно выстроить организационную структуру предприятия, учесть необходимые ресурсы для осуществления деятельности и развития

предприятия. Комбинация факторов внешней и внутренней среды, как правило, носит индивидуальный характер для каждого предприятия.

Таким образом, важнейшим свойством угледобывающего предприятия является возможность оказывать влияние на изменение конкурентоспособности, т.е. возможность управлять ею. Предприятие должно не только владеть информацией о факторах, но и иметь рычаги воздействия на те из них, которые обеспечивают соответствующий уровень конкурентоспособности (рис. 1.6).



Рисунок 1.6 – Маркетинговая среда угледобывающего предприятия (обобщено и систематизировано автором на основе [149]; [157])

Маркетинговая среда угледобывающего предприятия состоит из: *макросреды* (состояние конкурентной среды и горно-геологические

условия);

микросреды (системы управления предприятием и системой качества и сбыта продукции).

Таким образом, чтобы создать конкурентоспособное угольное предприятие, необходимо обратить внимание непосредственно на специфику отрасли и производства, проводить постоянный мониторинг национального рынка и мирового рынка. Необходимо выяснять причины возникновения и пути преодоления мировых проблем во всех сферах жизнедеятельности, включая проблемы экологии, и использовать соответствующие мероприятия по минимизации негативного влияния угледобывающего предприятия на окружающую среду.

В современном мире конкурентоспособность предприятия непосредственно зависит от способности предприятия функционировать безопасно и с минимальным влиянием на окружающую среду. Поэтому необходимо рассматривать инвестиции предприятия и направлять их на защиту работников и окружающей среды, как на инвестиции в будущее. Это поможет построить корпоративную культуру предприятия с учетом морально–этических норм, что значительно повысит привлекательность предприятия и его конкурентоспособность на мировом рынке.

Для малых и средних предприятий маркетинг выступает ведущим средством повышения конкурентных преимуществ на данных рынках, однако использование маркетингового инструментария предприятиями угольной промышленности, имеет свои особенности.

Перспективы дальнейших разработок состоят в первую очередь в постоянном мониторинге признаков характеристики конкурентоспособности предприятия и постоянного усовершенствования долгосрочного стойкого развития предприятия.

Необходимо отметить, что в настоящее время существует ряд методик, которые оценивают уровень конкурентоспособности предприятий. Ряд ученых считают, что конкурентоспособность предприятия неразрывно связана с

конкурентоспособностью продукции предприятия и утверждают, что товар (продукция) являются ключевым фактором для развития предприятия [38].

1.2 Маркетинговый подход к формированию конкурентоспособности угледобывающих предприятий

Оценка конкурентоспособности предприятия преследует цель, состоящую в определении положения конкретного предприятия, субъекта хозяйственной деятельности на исследуемом рынке. Это необходимо для разработки мероприятий по повышению конкурентоспособности, составлению планов для выхода предприятия на новые рынки сбыта, привлечению инвесторов, осуществлению государственного вмешательства в развитие экономики. Таким образом, при выявлении критериев конкурентоспособности, ее основных источников и факторов, возможно дальнейшее развитие предприятия.

Современным предприятиям, которые ставят своей целью занять определенную долю на современном рынке, обязаны уделять конкурентоспособности особое внимание.

Следует отметить, что ключевыми показателями способности предприятия занимать устойчивые конкурентные позиции на рынке выступают уровень продаж, имидж предприятия, уровень мотивации персонала, прибыль от результатов деятельности предприятия. Предприятия, не способные составлять конкуренцию и не умеющие владеть технологиями эффективного развития, в результате прекращают свою хозяйственную деятельность. Таким образом, чем конкурентоспособность предприятия ниже, тем более становится вероятным его банкротство.

Следует отметить, что достигнутые предприятиями высокие показатели конкурентоспособности предприятия выступают важными составляющими их имиджа, что позволит оказывать на рынке влияние на конкурентов, устанавливая правила игры.

Проведенный анализ литературных источников показал, что ученые-экономисты предложили ряд различных классификаций и критериев оценки конкурентоспособности предприятия и позволил выявить наиболее известные методы оценки конкурентоспособности:

матричные методы целевого рынка;

графические методы;

методы, основанные на оценке определения уровня качества или конкурентоспособности производимого товара;

методы, в основе которых лежит теория эффективной конкуренции;

методы на основе определения интегральной конкурентоспособности предприятий (комплексного метода).

Основные характеристики методов оценки конкурентоспособности предприятий представлены в таблице 1.3.

Матричная методика оценки конкурентоспособности применяется для оценки конкурентоспособности товаров, отдельных предприятий и отраслей и представлена матрицей БКГ и SWOT-анализом [123].

Сущность матричных методов оценки конкурентоспособности заключается в использовании матриц БКГ таблиц, которые используют в качестве базовых две переменные: относительная доля рынка и темпы роста рынка. SWOT–анализ способствует проведению анализа, который основан на анализе внутренней и внешней среды предприятия, а также оценке его сильных и слабых сторон [60].

К преимуществам следует отнести [123]:

при наличии полной информации об объемах реализации метод позволяет обеспечить высокую точность оценки;

доступность, наглядность, использование объективных критериев привлекательности и конкурентоспособности, выявление сильных сторон внутреннего потенциала предприятия, выявление потенциально слабых сторон предприятия, выявление угроз для предприятия со стороны внешней среды.

Таблица 1.3 – Основные характеристики методов оценки конкурентоспособности предприятий

	Название метода	Преимущества	Недостатки
Матричные методы	Матрица БКГ	При наличии достоверной информации об объемах реализации метод позволяет обеспечить высокую степень оценки [123]	Не производит анализ причин происходящего и усложняет разработку управленческих решений
	SWOT–анализ	Доступность, наглядность, использование объективных критериев привлекательности и конкурентоспособности, выявление сильных сторон внутреннего потенциала предприятия, выявление потенциально слабых сторон предприятия, выявление угроз для предприятия из внешней среды	Излишняя простота, трудности в оценке и определении масштабов рынка, рыночной доли предприятия и темпов изменений рынка
Графические методы	«Многоугольник конкурентоспособности»	Высокую степень наглядности	Не учитываются взаимосвязи и взаимодействия между оцениваемыми составляющими конкурентоспособности, нет возможности прогнозирования состояния предприятия, не учитывается потенциал конкурента и мероприятия к улучшению своей деятельности
Методы, основанные на оценке определения уровня качества или конкурентоспособности производимого товара	Метод оценки Grandars.ru	Позволяет выявить сильные и слабые стороны в ходе конкурентной борьбы по всем изученным направлениям конкурентоспособности [39]	Не в состоянии обеспечить системный подход в определении конкурентоспособности
Методы на основе определения интегральной оценки конкурентоспособности предприятий	Интегральная оценка конкурентоспособности	Выявлять сильные и слабые стороны предприятия, разработать практические рекомендации в действиях менеджмента предприятия для повышения уровня конкурентных преимуществ	Отсутствие прогнозной информации относительно того, в какой предприятие–конкурент в состоянии улучшить свою деятельность

Продолжение таблицы 1.3

<p>Метод анализа влияния рыночной стратегии на прибыль предприятия</p>	<p>Метод PIMS (Profit Impactor Market Strategy)</p>	<p>Позволяет: определить, какие именно стратегии следует применять в конкурентных рыночных условиях; прогнозные оценки в долгосрочной и краткосрочной перспективе при проведении определенных стратегических изменений; использование широкого круга показателей; возможность сопоставления угроз и возможностей рынка с сильными и слабыми сторонами предприятия; предусматривает разработку стратегий деятельности</p>	<p>Сложность анализа, недоступность широкому кругу пользователей, недоступность обширной базы данных, результаты носят ориентирующий характер</p>
<p>Методы на основе оценки конкурентоспособности товара</p>	<p>Дифференциальный метод, который использует единичные параметры анализируемого товара и базы сравнения, в дальнейшем сопоставления</p>	<p>Позволяет только утверждать о конкурентоспособности анализируемой продукции или наличии недостатков в сравнении с товаром-аналогом</p>	<p>Не учитывает степень влияния интересов потребителя при выборе товара, степень важности каждого параметра</p>
	<p>Комплексный метод оценки конкурентоспособности основан на комплексных (групповых, обобщенных, интегральных) показателях или сопоставлении удельных полезных эффектов анализируемой продукции и образца</p>	<p>Учитывает влияние каждого параметра на предпочтение потребителя при выборе товара</p>	<p>Экспертные оценки, основанные на результатах маркетинговых исследований, имеет ориентирующий характер</p>
	<p>Смешанный метод оценки (сочетание дифференциального и комплексного методов)</p>	<p>Учитывает взаимосвязь и взаимозависимость потребительских качеств и цены товара для реализации конкурентоспособности товара в долгосрочном периоде</p>	<p>Рассматривает только внутреннюю среду предприятия</p>

К недостаткам относится:

не производит анализ причин происходящего и усложняет разработку управленческих решений;

излишнюю простоту, трудности в оценке и определении масштабов рынка, рыночной доли предприятия и темпов изменений рынка.

Графический метод оценки конкурентоспособности основывается на «Многоугольнике конкурентоспособности». К преимуществам данного метода относится высокая степень наглядности, но при этом невозможно отследить взаимосвязи и взаимодействия между оцениваемыми составляющими конкурентоспособности, сложность прогнозирования, в каком состоянии находится предприятие, способности конкурента и мероприятия по улучшению своей деятельности [123]

Методы, которые основываются на оценке определения уровня качества или конкурентоспособности производимого товара. Рассмотрим метод Grandars.ru. В основе данной методики лежит оценка конкурентоспособности предприятия, которую необходимо проводить на основе оценки ряда показателей: конкурентоспособность продукции, рыночная доля, степень износа основных фондов, инновационная активность [127].

Поэтому, рассматривая конкурентоспособность предприятия как результат конкурентоспособности каждого вида товара, оценивается по формуле:

$$K_n = \sum \Phi_{\delta_i} * a_i, \quad (1.1)$$

где

Φ_{δ_i} – средняя балльная оценка по каждому фактору конкурентоспособности предприятия с общим числом товара, n ;

a_i – весомость каждого фактора в интегральной оценке конкурентоспособности предприятия [123].

Баллы для оценки конкурентоспособности продукции представлены в таблице 1.4.

Таблица 1.4 – Баллы для оценки показателей конкурентоспособности продукции

Показатель	Характеристика показателя и соответствующее количество баллов		
	Низкий уровень	Средний уровень	Высокий уровень
1. Качество продукции	0	1	2
2. Цена продукции	2	1	0

Весомость показателей качества продукции и его цены выражается соотношением 2:1 или в долях значимости 0,67:0,33.

Оценку рыночной доли предлагается проводить на основе анализа занимаемой предприятием доли рынка и ее динамики (с использованием матрицы БКГ). Система баллов оценки рыночной доли представлена в таблице 1.5.

Таблица 1.5 – Баллы для оценки рыночной доли предприятия [20]

Доля рынка, %	Годовой темп прироста рыночной доли (%) и соответствующее количество баллов			
	Более 10%	От 5% до 10%	От –5 до 5%	Менее –5%
1. Лидер рынка (доля рынка свыше 40%)	2	1,5	1	0
2. Сильная конкурентная позиция предприятия (доля рынка от 15% до 40%)	1,5	1	0,5	0
3. Слабая конкурентная позиция предприятия (доля рынка от 5% до 15%)	1	0,5	0	0
4. Аутсайдер рынка (доля рынка менее 5%)	0,5	0	0	0

Орлова Е.С. [123] отмечает, что рыночная доля предприятия определяется по формуле:

$$K_{p.д.} = ОП / ООПР, \quad (1.2)$$

где $ОП$ – объем продаж основных видов продукции предприятия;

$ООПР$ – общий объем продаж данной продукции на рынке региона.

Коэффициент износа показывает потенциал предприятия в перспективе, выступает одним из обобщающих показателей, характеризующих состояние основных фондов, и показывает, в какой степени, находящиеся в эксплуатации основные фонды, изношены [123], т.е. какая часть их стоимости уже перенесена на изготовленные изделия; определяется по формуле:

$$K_{из.} = \frac{I_{о.ф.}}{ОФ_{н.см.}} * 100\% , \quad (1.3)$$

где $I_{о.ф.}$ – степень износа основных фондов;

$ОФ_{н.см.}$ – первоначальная стоимость основных фондов.

Баллы для оценки степени износа основных фондов предприятия:

высокая степень износа (более 40%) – 0 баллов;

средняя степень износа (20–40%) – 1 балл;

низкая степень износа (менее 20%) – 2 балла.

Инновационная активность определяется по формуле:

$$ИА = \frac{ИП}{ИО_{н.см.}} , \quad (1.4)$$

где

$ИП$ – число инноваций предприятия;

$ИО$ – среднее число инноваций в отрасли [123].

Орлова Е.С [123] предлагает баллы для оценки инновационной активности предприятия распределить:

количество инноваций предприятия превышает среднее число инноваций в отрасли – 2 балла;

количество инноваций предприятия равно среднему числу инноваций в отрасли – 1 балл;

количество инноваций предприятия меньше среднего числа инноваций в отрасли – 0 баллов.

Результаты данного исследования могут быть представлены многоугольником конкурентоспособности.

Критерии сравнения могут быть следующие: себестоимость производства; рыночная цена; финансовые возможности; качество товара; организация продаж; организация дистрибуции; посредники; сервис; другие факторы.

К преимуществам данного метода относятся:

производится анализ исследуемой продукции с товаром аналогом, что позволяет выявить недостатки первого;

учитывает влияния каждого параметра на предпочтение потребителя при выборе товара.

Методы на основе определения интегральной оценки конкурентоспособности предприятий позволяют сравнивать отраслевые показатели, показатели предприятия и показатели лидера рынка. Данный метод позволяет выявлять сильные и слабые стороны предприятия, разработать практические рекомендации в действиях менеджмента предприятия для повышения уровня конкурентных преимуществ.

Так, ученый Орлова Е.С. [123] отмечает, «Оценка возможностей предприятия позволяет построить многоугольник конкурентоспособности. Суть данного метода заключается в том, что на каждой оси для отображения уровня значений каждого из исследуемых факторов (оценка может проводиться только по 8 факторам) используется регламентированный масштаб измерений (который чаще всего представлен в виде балльных оценок). Изображение на одной графической схеме многоугольников конкурентоспособности для разных предприятий, позволяет проводить анализ уровня их конкурентоспособности по разным факторам достаточно доступно. Соответственно, возможность построения многоугольника конкурентоспособности также и для продуктов–конкурентов, и маркетинговой деятельности предприятий–конкурентов в целом».

Данный ученый отмечает, ключевым недостатком анализируемого подхода следует отметить отсутствие прогнозной информации относительно того, в

какой степени то или иное предприятие–конкурент в состоянии улучшить свою деятельность.

Таким образом, анализ полученных оценок выявляют сильные и слабые стороны конкурентной борьбы по всем изученным направлениям- показателям конкурентоспособности предприятия. В результате разрабатывается ряд мероприятий, направленных на закрепление сильных сторон и ликвидации слабых мест [123].

Одним из главных недостатков данных методов является то, что они не обеспечивают системный подход в определении конкурентоспособности предприятий.

Метод PIMS (Profit Impactor Market Strategy) – метод, который позволяет провести анализ степени влияния рыночной стратегии на прибыль, разработанный компанией «General Electric». Этот метод представляет собой способ включить все переменные, влияющие на долгосрочную прибыльность предприятия. Принято считать, что эта модель, которая использует 37 переменных (рыночная доля, качество продукта, вертикальная интеграция, скорость роста рынка, стадия развития отрасли, интенсивность потоков капитала и др.), выявляет около 67% факторов успеха предприятия. Данная модель включает базу данных из почти 3000 предприятий, среди которых главным образом представлены предприятия североамериканских и европейских компаний.

Преимущества данной стратегии следующие:

позволяет определить, какие именно стратегии следует применять в конкурентных рыночных условиях;

возможность получения прогнозных оценок в долгосрочной и краткосрочной перспективе при проведении определенных стратегических изменений;

использование широкого круга показателей;

предоставляет возможность сопоставления угроз и возможностей рынка с сильными и слабыми сторонами предприятия;

предусматривает разработку стратегий деятельности.

К недостаткам следует отнести: сложность анализа, недоступность широкому кругу пользователей, недоступность обширной базы данных, результаты носят ориентировочный характер. Таким образом, данный метод невозможно применить при оценке конкурентоспособности отечественных предприятий.

Методы оценки на основе конкурентоспособности товара, которым в научных трудах особое внимание уделяется оценке конкурентоспособности товара. Оценка дается с помощью сопоставления параметров исследуемой продукции с параметрами базы сравнения. Данное сравнение производится по техническим и экономическим параметрам.

Для оценки используются 2 вида методов: дифференциальный и комплексный.

Дифференциальный метод основан на использовании единичных параметров анализируемой продукции и базы сравнения, в дальнейшем сопоставления.

Таким образом, расчет единичного показателя конкурентоспособности производится по формуле:

$$q_i = \frac{P_i}{P_{i0}} * 100\% (1.2.3....n) \quad (1.5)$$

где q_i – единичный параметрический показатель конкурентоспособности по i – му параметру;

P_i – величина i – го параметра для анализируемой продукции;

P_{i0} – величина i – го параметра, при котором потребность удовлетворяется полностью;

n – количество параметров.

Дифференциальный метод позволяет только утверждать о конкурентоспособности анализируемой продукции или наличии недостатков в

сравнении с товаром-аналогом. Однако он не учитывает влияние предпочтений потребителя при выборе товара, весомость каждого параметра.

Комплексный метод оценки конкурентоспособности основан на комплексных (групповых, обобщенных, интегральных) показателях или сопоставлении удельных полезных эффектов анализируемой продукции и образца.

Расчет группового показателя по нормативным параметрам производится по формуле [35]:

$$I_{HP} = \prod_{i=1}^n q_{Hi} , \quad (1.6)$$

где I_{HP} – групповой показатель конкурентоспособности по нормативным параметрам;

q_{Hi} – единичный показатель конкурентоспособности по i -му нормативному параметру;

n – число нормативных параметров, подлежащих оценке.

Если хотя бы один из единичных показателей равен 0 (т.е. продукция по какому-либо параметру не соответствует обязательной норме), то групповой показатель также равен «0», что говорит о том, что данный товар не сможет быть конкурентоспособным на рассматриваемом рынке.

Смешанный метод оценки представляет собой сочетание предыдущих описанных двух методов. Следует отметить взаимозависимость потребительских свойств и цены продукции, которые являются главными направлениями маркетинговой стратегии по развитию конкурентоспособности товара в долгосрочном периоде, таким образом, улучшение потребительских качеств продукции в ущерб его ценовым характеристикам неоспоримо ведет к отрицательному результату. Данный метод следует рассматривать как системный и комплексный способ описания критериев конкурентоспособности, но изучает только внутреннюю среду предприятия, не учитывая внимание внешних составляющих.

Основной задачей предприятия остается разработка товара с оптимальными параметрами потребительских качеств и ценой товара при максимальной реализации доступных стимулирующих средств и регулирование деятельности с возможностью соблюдения параметров нормативно-конъюнктурного коэффициента и временного фактора.

Рассмотрим подход к определению критериев конкурентоспособности предприятия для различных заинтересованных лиц, предложенный автором С.Н. Буториным [22]. Отметим, что автор при описании критериев конкурентоспособности предприятия, связанных с персоналом, в данном подходе уделяет внимание только системе мотивации и стабильности, не учитывая влияние корпоративной среды (культуры) предприятия, интеллектуальный потенциал и пр. При рассмотрении критериев конкурентоспособности предприятия со стороны собственников не были рассмотрены следующие важные критерии: социально-психологические и экологические. Также не рассмотрены критерии конкурентоспособности предприятия со стороны внешних заинтересованных лиц: органов государственной власти и инвесторов.

Авторы В.А. Уланов и М.О. Ермолов [88] рассматривают конкурентоспособность как составляющую из двух частей: эффективности производства и конкурентоспособности товара, что представляется в виде формулы :

$$КСП = K_m * K_э \quad (1.7)$$

где $КСП$ –уровень конкурентоспособности предприятия;

K_m –уровень конкурентоспособности товара;

$K_э$ –эффективность производства.

Однако следует отметить, что данная методика рассматривает только два фактора и не учитывает остальные факторы влияния внутренней среды.

Так, автор Р. Балашова в работе [23, с. 46], подчеркивая влияние различных факторов, отмечает, что «на основе анализа научных и

методических материалов можно утверждать, что функционирование предприятия, как процесса, с учетом характеристик промышленной территории осуществляется с целью создания конкурентоспособного на рынке продукта или услуг». Следует отметить, что ученый И. Ансофф [29] рассматривал конкурентоспособность предприятия через призму конкурентного статуса предприятия. Конкурентный статус предприятия (лат. «status» – состояние, положение) включает характеристику конкурентных позиций предприятия на рынке. Конкурентный статус позволяет решить вопрос: какую позицию занимает предприятие на рынке в сравнении с другими предприятиями-конкурентами, конкурентные преимущества дают ответ на вопрос о том, какие из факторов внешнего и внутреннего влияния имеют возможности достижения предприятием желаемой позиции. Следовательно, конкурентный статус $K_{статус}$ предприятия представляется функцией уровня его конкурентных преимуществ $K_{преимущества}$:

$$K_{статус} \rightarrow F(K_{преимущества}), \quad (1.8)$$

Конкурентная позиция предприятия – совокупность сильных и слабых сторон организационно-экономического положения предприятия на отраслевом и региональных рынках товаров и услуг относительно главных его конкурентов, которые могут быть достигнуты методами и средствами, не противоречащими положениям антимонопольного законодательства. Конкурентный статус – показатель конкуренции, измеритель положения на рынке. Конкурентный позиция предприятия непосредственно зависит от его конкурентных преимуществ, которые в большей своей части зависят от эффективности использования разных видов ресурсов в процессе производства, сбыта и последующего сервисного обслуживания покупателей [123].

Реализация и развитие перечисленных выше подходов управления конкурентоспособностью предприятия – направление, требующее системного

подхода при осуществлении большого количества управленческих, технических, технологических и других мероприятий. Для решения этой задачи предлагается концептуальный подход к оценке управления конкурентоспособностью угледобывающего предприятия на основе маркетинга (рис.1.7).

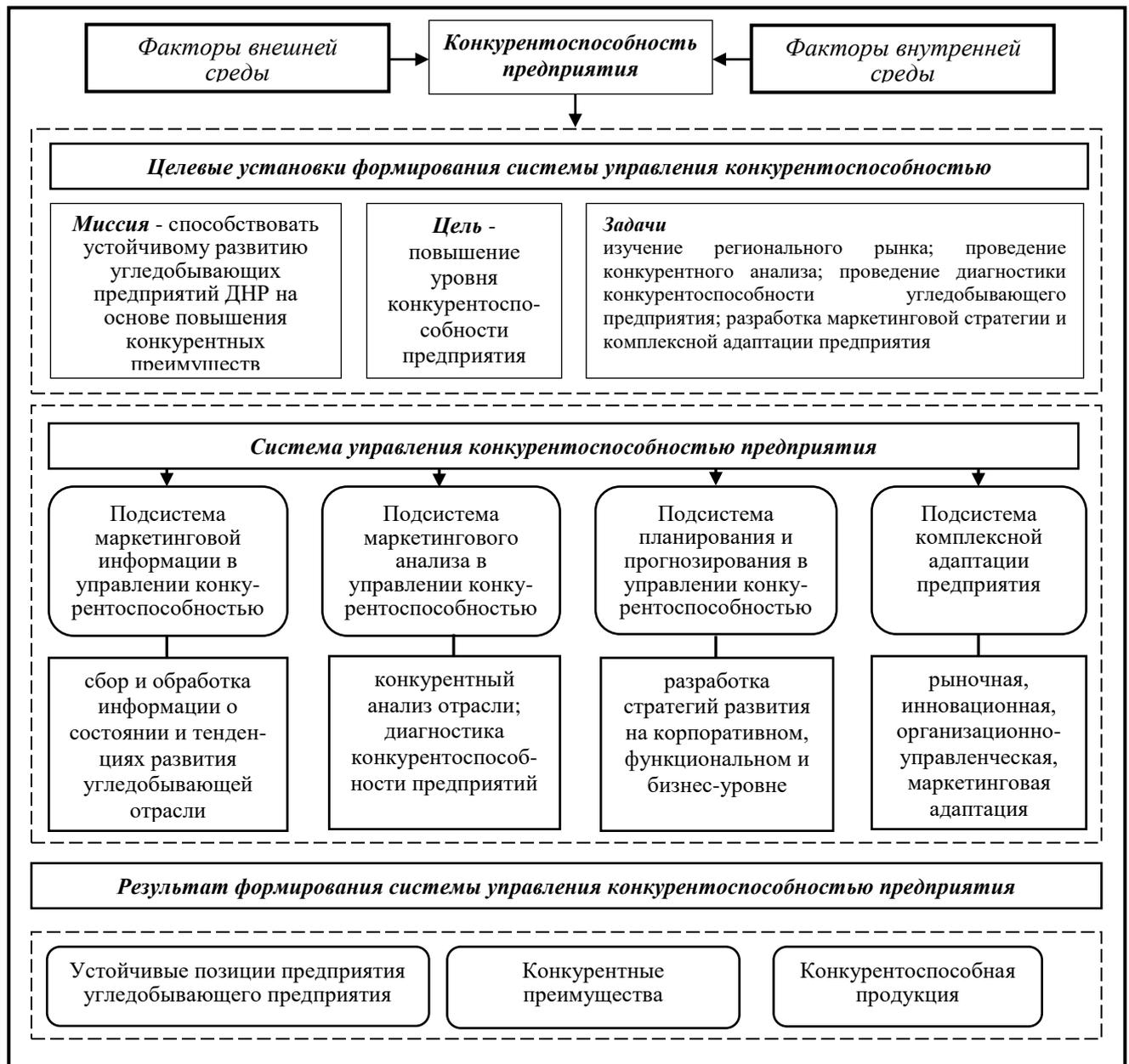


Рисунок 1.7 – Концептуальный подход к управлению конкурентоспособностью предприятия на основе маркетинга (авторский подход)

Как следует из рисунка 1.7, концептуальный подход к управлению конкурентоспособностью угледобывающего предприятия формируется с учетом влияния факторов внешней и внутренней среды и должен состоять из целевых установок формирования системы управления конкурентоспособностью, которые заключаются в выделении миссии, целей и задач.

Система управления конкурентоспособностью предприятия представлена в виде четырех подсистем:

подсистемы маркетинговой информации в управлении конкурентоспособностью, которая включает анализ состояния и тенденций развития угледобывающей отрасли с помощью SWOT-анализа и анализ на основе модели М Портера;

подсистемы маркетингового анализа в управлении конкурентоспособностью, которая включает анализ уровня конкуренции в отрасли, сегментацию рынка по маркам угля, конкурентное позиционирование по маркам угля;

подсистемы планирования и прогнозирования в управлении конкурентоспособностью, включающей разработку стратегий развития угледобывающего предприятия;

подсистемы комплексной адаптивности угледобывающего предприятия, результатом которой выступит адаптивность предприятия к изменению состояния рынка, адаптивность предприятия к научно-техническому прогрессу, адаптивность предприятия к политическим условиям.

Результатом формирования системы управления конкурентоспособностью предприятия выступят устойчивые позиции угледобывающего предприятия, достижение конкурентных преимуществ и конкурентоспособная продукция.

Таким образом, все перечисленные составляющие находятся в полной взаимозависимости.

Для успешной реализации предложенного подхода на каждом этапе должен проводиться постоянный контроль и анализ, что позволит своевременно реагировать на изменения во внешней среде и соответственно адаптироваться предприятию к ее условиям.

Каждому предприятию присуще многообразие характеристик. Для оценки их необходимо свести в однородные группы, определить количественные и качественные показатели и методику их измерения [123]. Учитываются наиболее важные группы и числовые показатели в группе. Именно внутренние факторы определяют организационную структуру предприятия, необходимые ресурсы для деятельности и развития предприятия и культуру, которые отражают состояние внутренней среды.

В таких методиках имеет смысл при установлении четких целей компании и их анализа, практической возможности получения необходимой информации и используемых методик измерения показателей.

Разнообразие и многоаспектность авторских позиций относительно определения термина «конкурентоспособности» связана с:

отождествлением конкурентоспособности предприятия и конкурентоспособности продукции или услуг:

масштабами рассмотрения конкурентоспособности на региональном, национальном или мировом рынке (предприятие, отрасль, страна);

заменой одного понятия другим (конкурентный статус, конкурентный уровень);

характеристикой любой составляющей конкурентоспособности предприятия: конкурентоспособность производственного, трудового потенциала.

Представленная система предполагает постоянное развитие и анализ деятельности предприятия.

В таких случаях производится сравнительный анализ конкурентов, производится оценка их способностей и выявляются возможности к достижению успеха.

Таким образом, маркетинговая составляющая современной экономики, базируется на использовании научно-методического подхода к анализу конкурентоспособности на основе бенчмаркинга в форме анализа внутриотраслевых конкурентов по пяти силам М. Портера, комплексного маркетингового взаимодействия в маркетинговых каналах распределения продукции в разрезе элементов комплекса маркетинга с учетом роли маркетинговой логистики в каждом из них.

Таким образом, маркетинг в деятельности предприятия выполняет следующие функции: исследование и анализ конъюнктуры рынка товаров, выяснение спроса и предложения на часто запрашиваемые ходовые виды товаров, формирование допустимого перечня товаров и услуг, выполнение технологических операций по приему, хранению, маркировке и предпродажной подготовке товаров, обоснование цен на продукцию и формирование ценовых направлений в политике предприятия в целом, продвижение и создание оптимально возможных условий для реализации товаров на рынке, оказание контрагентам (поставщикам и потребителям) транспортно-экспедиционных, консультационных, рекламных, информационных и других услуг (рисунок 1.8).

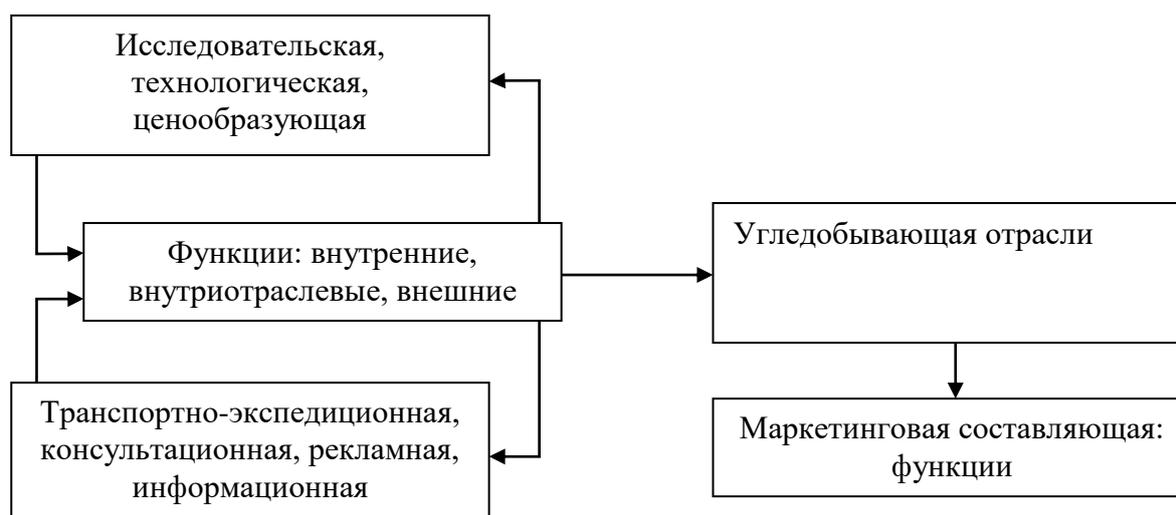


Рисунок 1.8 – Маркетинговая составляющая на предприятиях угледобывающей отрасли и ее функции

Таким образом, предлагается использовать дифференциальный метод, который основан на использовании единичных параметров анализируемого предприятия и базы сравнения, в дальнейшем сопоставления.

Принципы оценки конкурентоспособности основаны на комплексном и относительном подходе. Комплексная оценка включает необходимость проведения анализа комплекса критериев. Относительная оценка позволяет дать сравнительный характер, т.е. сравнение с конкурентами. Дальнейшее исследование направлено на углубленное изучение бенчмаркинга как метода оценки уровня конкурентоспособности предприятия.

1.3 Бенчмаркинг как метод оценки уровня конкурентоспособности предприятия

Одна из первостепенных задач современных предприятий состоит в определении основных направлений развития и усовершенствования методов управления конкурентоспособностью. Опыт работы предприятий доказывает, что перспективы управления конкурентоспособностью находятся не только в числе факторов его внешней среды, но и внутренней.

В современных условиях конкурентная борьба между предприятиями становится все более жесткой. Принятие управленческих решений должно соответствовать текущей ситуации и развитию предприятия в будущем. В настоящее время в современной экономической литературе можно встретить более 100 различных определений термина «бенчмаркинг», что говорит о широком интересе к данному инструменту маркетинга.

Наиболее широкое распространение получило определение ученого E. D. Dolan [56], где «бенчмаркинг – поиск лучших методов, которые ведут к улучшению деятельности». Таким образом, следует отметить, что сущность бенчмаркинга заключается в циклическом процессе изучения и оценки деятельности, как предприятий-конкурентов и предприятий других отраслей, так и своих собственных.

Бенчмаркинг выступает современным инструментом, который направлен на проведение маркетинговых исследований, проведения аналитики текущей ситуации на рынке и применяется при разработке стратегических планов развития предприятий. Таким образом, использование новых методов анализа деятельности угледобывающего предприятия становится все более актуальным и востребованным.

По итогам работы многих современных предприятий следует сделать вывод, что в мире устойчивую позицию занимают лишь те предприятия, которые проводят регулярно анализ своей деятельности, завоевывают конкурентные позиции, внедряют системный подход, разрабатывают маркетинговые стратегии на уровне организационно-экономических мероприятий, достигают конкурентоспособности предприятия и производимой продукции. Как было рассмотрено выше, конкурентоспособность предприятия представляет собой сложную экономическую категорию.

На основании проведенного анализа современной экономической литературы по проблемам конкурентоспособности предприятия выделено 3 основные ее характеристики, которые обуславливают выбор инструментов управления конкурентоспособностью предприятия:

способность предприятия адаптироваться к изменениям в окружающей среде;

конкурентные преимущества за счет реализации комплекса маркетинга;
итоги экономической деятельности (в сравнении с конкурентами)
(рисунок 1.9).

Исследования по данному вопросу проводились такими учеными как Багиев Г.Л. [20], Шамин Р.М [177], Азимова А. А. [17], Dolan E. D. [56] и др.

Баринов М. В. [21] отмечает, что «бенчмаркинг – это метод, с помощью которого становится возможным использование чужого опыта, ведущих достижений среди лидирующих предприятий с целью повышения эффективности производства, совершенствования бизнес-процессов, который основывается на анализе конкретных результатов и их использовании в

собственной деятельности».

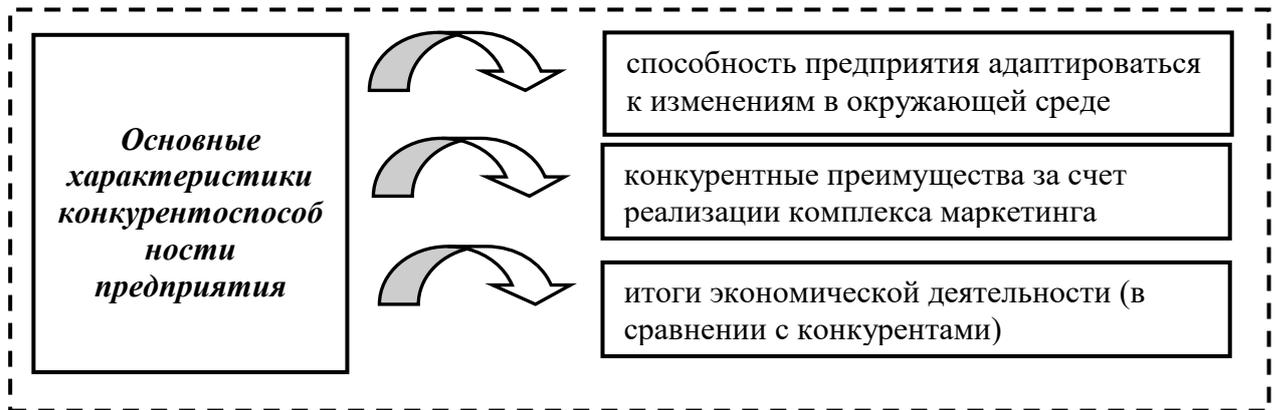


Рисунок 1.9 – Основные характеристики конкурентоспособности предприятия на основе маркетинга (обобщено и систематизировано автором на основе [99]; [137]; [141])

Ученый Ростовцева И.Ф. [140] отмечает, что бенчмаркинг - современный инструмент, который позволяет всесторонне анализировать деятельность предприятия, что включает проведение сравнительного анализа продукции, оборудования, трудового коллектива, предоставляемых услуг и других выявленных факторов конкурентоспособности. Данный анализ позволяет предприятию оценить потенциал изменений и уйти от старых действий, что позволит усовершенствовать имеющуюся систему или разработать новую. Изучение результатов этого метода позволит предприятию оценить успех других компаний по анализируемым факторам и выявить, в чем состоит их преимущество. Данный подход помогает руководителям в создании стратегии развития предприятия и соответственно, путей ее достижения.

Таким образом, бенчмаркинг – это концепция (метод оценки), которая позволяет проводить анализ конкурентоспособности предприятия, товара, выявлять различия между конкурентами, что в результате позволяет занимать более выгодные позиции на рынке, т.е. бенчмаркинг основан на проведении

сравнения и анализа процесса деятельности предприятий, поиска различий и путей их устранения.

Процесс бенчмаркинга является цикличным, который выражается в непрерывном анализе внутренней и внешней среды предприятия. Это может повлечь за собой значительные затраты, однако результаты от данного мониторинга превышают сделанные вложения.

В результате проведения бенчмаркинга предприятие осуществляет такие положительные действия:

- стремится к изменениям;

- улучшает показатели удовлетворенности качеством конечных пользователей;

- повышает результативность подразделений, в которых проводится бенчмаркинг;

- определяет уровень конкурентоспособности предприятия, продукции и т.д.;

- разрабатывает концепции развития;

- позволяет выявить оперативный и наименее рискованный подход к осуществлению поставленных целей;

- выявляет конкурентные преимущества у предприятия.

Первоочередной целью бенчмаркинга является повышение конкурентоспособности предприятия за счет выявления ключевых факторов успеха, адаптационных подходов и внедрения наилучших методов организации бизнес-процессов.

Однако предприятия недостаточно глубоко изучают этот метод и допускают ряд ошибок при его использовании. Наиболее частыми ошибками являются копирование подходов к работе других предприятий, формальная оценка деятельности других предприятий, правонарушения, поверхностный сравнительный анализ экономических показателей; снижение уровня цен за счет внедрения технологии производства. Однако применение бенчмаркинга

имеет более широкие задачи и отличается как от простого анализа сегментов рынка, так и анализа конкурентоспособности предприятия.

Следует отметить ряд особенностей бенчмаркинга, которые его отличают от проведения анализа рынка и анализа конкурентоспособности. Относительно исследования рынка следует отметить, что характерной особенностью является анализ различных сегментов рынка, для анализа конкурентоспособности характерна разработка стратегий развития по исследуемым направлениям. Для бенчмаркинга характерно не только изучение перечисленных направлений, но и выявление коммерческих разработок для удовлетворения потребностей заказчика, что соответственно позволит увеличить объемы реализации производимой продукции (таблица 1.4).

Таблица 1.4 – Отличительные особенности бенчмаркинга от проведения анализа рынка и анализа конкурентоспособности

<i>Исследование рынка</i>	<i>Анализ конкурентоспособности</i>	<i>Бенчмаркинг</i>
Анализ потребительского рынка, структуры сегментов рынка	Анализ конкурентоспособных стратегий	Выявление конкурентных стратегий, внедрение в производство
Анализ запросов потребителя	Разработка конкурентных стратегий	Выявление коммерческих разработок для удовлетворения потребностей заказчика
Анализ товаров и услуг		
Потребители	Анализ производственных показателей	Выявление конкурентов и лидеров

Важно отметить, что для создания конкурентоспособной отрасли необходима поддержка на государственном уровне. Задачей государственного регулирования должна стать разработка эффективных мероприятий, создание государственной программы конкурентоспособного развития отраслей, включающей развитие бенчмаркетинга.

Следует отметить, что ряд предприятий различных отраслей вполне успешно используют бенчмаркинг для усовершенствования и развития своей хозяйственной деятельности (таблица 1.5).

Таблица 1.5 – Зарубежный опыт применения бенчмаркинга на предприятиях

Компания	Исследования	Внедрение мероприятий
Ford	Свойства производимых товаров	Разработка новой продукции и внедрение новых технологий
General Motors	Улучшение качества менеджмента и надежности	Эффективное управление качеством, разработка ИСО 9000
Johnson Controls	Исследование технологического менеджмента	Использование разработок из других отраслей, разработка и внедрение инноваций, разработанных в иных отраслях
ОАО «Камаз»	Анализ Lean-технологии	Ориентир на нужды заказчика, поиск путей снижения затрат
ОАО «Северсталь»	Анализ производственных показателей	Внедрение новых современных технологий, снижение затрат
Комбинат имени Степана Разина	Анализ качества производимой продукции (пиво)	Покупка современного оборудования, улучшение качества продукции и увеличение продаж
Нижфарм	Анализ выкладки товара	Увеличение продаж, изменение в структуре выкладки товара
Ирбитский мотоциклетный завод	Анализ производственной структуры	Продажа неиспользуемого оборудования

Проведенный анализ позволил выявить, что применение бенчмаркинга возможно в разных областях: бенчмаркинг в обслуживании потребителей; бенчмаркинг при оценке эффективности работы основных фондов; бенчмаркинг управления персоналом и качеством продукции; бенчмаркинг при анализе технологических новинок и др.

Во многих странах в основу концепции развития государства заложена идея бенчмаркинга, что приносит экономические результаты.

Проведенный анализ позволил выделить ряд факторов, которые влияют на осуществление бенчмаркинга. Данным факторам характерно разделение на внешние и внутренние факторы [176] (рис. 1.10).



Рисунок 1.10 – Факторы, влияющие на процесс проведения бенчмаркинга (обобщено и систематизировано автором на основе [15]; [17]; [18]; [176])

К наиболее значимым внешним факторам следует отнести следующие: государственную политику в анализируемой отрасли или анализируемом продукте; развитие научно-технического потенциала и внедрение в дальнейшем

в производство, современные технологии; наличие конкурентов на рынке и их потенциальные возможности и др.

К наиболее значимым внутренним факторам следует отнести следующие: своевременность проведения бенчмаркинга, использование сети интернет для поиска партнеров по бенчмаркингу и др.

Ростовцева И.Ф. [140] отмечает, выбор типа бенчмаркинга зависит от таких факторов, как степень сотрудничества между партнерами по бенчмаркингу и важность информации. Необходимо знать, что нет единственно правильного типа бенчмаркинга. При анализе следует учесть преимущества и недостатки каждого из типов. Технология организации бенчмаркинга представляет собой его поэтапное решение (рисунок 1.11)



Рисунок 1.11 – Основные этапы проведения бенчмаркинга (обобщено и систематизировано автором на основе [48]; [140])

На первом этапе, необходимо учитывать потребности предприятия в информации, необходимо определить объект исследования, которым должен выступать процесс, который даст определение роли предприятия в сравнении с конкурентами, с целью проведения качественной и количественной оценки для своего предприятия.

С целью проведения качественного анализа следует организовать сбор ответственной группы, в которой назначаются ответственные лица, выявляются необходимые ресурсы и устанавливаются сроки представления бенчмаркингвого проекта.

Третьим этапом является подбор партнеров по бенчмаркингу, учитываются предложенные ранее критерии отбора. Отметим, что важные факторы успеха определяются рассматриваемой отраслью или особой спецификой деятельности предприятия.

Особую проблему составляет сбор необходимой информации, что должно осуществляться без правонарушений. Заимствование информации доступно из любых источников, исключением является партнер по бенчмаркингу. Ими могут выступать поставщики и покупатели, статистические данные и любая официальная информация. Сбор информации ограничен временными и ресурсными факторами. На этапе изучения показателей предприятия и поиска объекта бенчмаркинга определяются конкурентные преимущества, разрабатываются, совершенствуются методы изучаемого бизнес-процесса.

Результатом проведения бенчмаркинга является внедрение разработанных инноваций в деятельность предприятия, что позволит использовать комплекс адаптационных методов, направленных на деятельность предприятия, продукции, процессы и реализация новых идей [140].

К основным преимуществам бенчмаркинга следует отнести прежде всего: простой и доступный метод для проведения анализа, не требует больших финансовых и временных затрат, использование бенчмаркинга дает возможность предприятию достичь уровня своих конкурентов и др. Необходимо отметить и ряд недостатков: существует опасность слепого

копирования предприятия, нежелание некоторых предприятий делиться своим успешным опытом и выступать в роли компании-учителя, долгосрочная процедура и др.

Таким образом, можно предложить алгоритм проведения бенчмаркинг-анализа угледобывающего предприятия, который представлен на рисунке 1.12.

Следует отметить, что данный анализ состоит из нескольких стадий:

Стадия 1. Рецензирование хозяйственной деятельности предприятия и выявление областей для улучшений.

Стадия 2. Дефиниция эталонного сопоставления.

Стадия 3. Подбор эталонного предприятия. Данный этап является самым сложным и ответственным, т.к. именно он позволяет выделить наилучшие области для разработки и развития стратегических целей компании.

Стадия 4. Получение информации о лидерах, которое заключается в создании бланков-анкет, выборке материалов о деятельности анализируемого предприятия, обобщении фактов о партнерах по анализу превосходства.

Стадия 5. Аналитическая работа по определению целесообразности проведения бенчмаркинг-анализа. На данном этапе особое внимание следует уделить анализу.

Стадия 6. Разработка плана внедрения эталонных сопоставлений на своем предприятии. Качественно новые направления развития позволят предприятию в кратчайшие сроки добиться планируемых результатов.

Данные стадии отмечены в работе Масюк Н.Н. [109].

После проведенного анализа делается вывод о результатах проведенного анализа и принимается решение о принятии бенчмаркинг-проекта или производится анализ повторно, начиная с первого этапа, если полученные результаты не удовлетворяют целям предприятия.

Данный анализ целесообразно проводить систематически, что позволит предприятию своевременно выявлять слабые места в своей хозяйственной деятельности и удерживать стойкие конкурентные позиции.



Рисунок 1.12 – Алгоритм повышения конкурентоспособности предприятия на основе бенчмаркинга (составлено автором на основе [109], [110])

Бенчмаркинг должен восприниматься предприятиями, как сложный алгоритм и основной инструмент повышения конкурентоспособности предприятия.

Опыт разных стран свидетельствует, что есть ряд проблем, с которыми сталкиваются предприятия в попытке применить бенчмаркинг в своей деятельности. Основные причины заключаются в следующем: отсутствие необходимых данных для сравнения и сложность подбора предприятия-эталона, незнание основных положений бенчмаркинга, а также методов их применения, отсутствие времени, финансовых ресурсов и квалифицированного персонала.

К главной проблеме, как отмечает в своей работе Плындина А.Н., которая замедляет процесс внедрения бенчмаркинга в деятельность предприятий относится недостаточность достоверной информации для анализа, а также высокий уровень засекреченности информации предприятиями. Однако, несмотря на перечисленные проблемы, бенчмаркинг остается доступным, простым незасекреченным методом для изучения конкурентных преимуществ других предприятий [130].

Существует несколько типов бенчмаркинга: внутренний; конкурентный; функциональный; обобщенный [140], что представлено на рисунке 1.13.

Таким образом, бенчмаркинг выступает надежным инструментом для анализа конкурентоспособности предприятия. Предложенный подход применим и для анализа деятельности угледобывающих предприятий.

На основе вышеизложенного материала можно сделать вывод, что повышение конкурентоспособности предприятия осуществляется с помощью системного подхода, который подразумевает использование определенных методов. Одним из самых современных методов повышения конкурентоспособности является бенчмаркинг, он позволяет предприятиям повышать эффективность работы, устранять проблемы, совершенствовать деятельность предприятия с минимальными затратами.



Рисунок 1.13 – Виды бенчмаркинга и их особенности (обобщено и систематизировано автором на основе [55]; [149]; [189])

Следует отметить необходимость в первую очередь производить исследования конъюнктуры рынка анализируемой отрасли. С этой целью требуется создание структуры на основе бенчмаркингового подхода, что позволит создать общую информационную базу и осуществлять обмен информацией между предприятиями-партнерами, с целью выявления ключевых направлений развития и возможностей.

Сущность проведения бенчмаркинга заключается в том, чтобы производственными и маркетинговыми показателями можно было управлять. Это становится возможным, когда реализуется механизм внедрения технологий и методов, перенятый у других предприятий или отраслей. Таким образом, появляются условия улучшения конкурентных преимуществ и удовлетворение спроса потребителей. В условиях становления и развития Донецкой Народной

Республики использование бенчмаркинга актуально. Проведенный анализ позволил выделить следующие перспективы развития бенчмаркинга (рис. 1.9).



Рисунок 1.14 – Теоретическое обоснование бенчмаркинга в ДНР как основы формирования конкурентных преимуществ (*авторский подход*)

формирование в Донецкой Народной Республике бенчмаркингových консультационных центров, что позволит большему числу предприятий обмениваться опытом на уровне, определенном и установленном на законодательной базе;

формирование клиринговой сферы, целью которой должен стать поиск предприятия-эталона;

выход из тени малого и среднего бизнеса, что остается актуальным для Донецкой Народной Республики;

повышение конкурентоспособности и качества управления предприятием;

развитие экономики Донецкой Народной Республики за счет успешной деятельности предприятий, что было обусловлено проведением бенчмаркингových исследований и их внедрений;

обучение современным методам управления предприятием всех управленцев, которые недооценивали роль бенчмаркинга, а также совершенствование их профессиональных качеств.

Следует отметить, что рекомендации по развитию бенчмаркинга в Донецкой Народной Республике могут послужить основой для анализа и развития не только угледобывающих предприятий, но и других отраслей Республики.

Проведенный анализ позволил обосновать необходимость бенчмаркинга как основы формирования конкурентных преимуществ предприятия, т. к. он представляет собой инструмент маркетинговых исследований, метод оценки конкурентоспособности и способ выбора лучшего метода для повышения конкурентных преимуществ предприятия (рисунок 1.14), что позволило определить его как перспективное направление для развития экономики Донецкой Народной Республики.

Повышение конкурентоспособности предприятий Донецкой Народной Республики возможно за счет проведения бенчмаркингových исследований и результатов их внедрения.

Выводы по разделу 1

Исследование теоретико–методологических основ маркетинговых исследований в управлении конкурентоспособностью предприятий позволило сделать следующие выводы:

1. Рассмотрены термины «конкурентоспособность предприятия», «конкурентоспособность угледобывающего предприятия», дана характеристика факторам, влияющим на конкурентоспособность предприятия, предложены уточняющие факторы, влияющие на деятельность угледобывающего предприятия; дана авторская уточненная характеристика экономической категории «конкурентоспособность предприятия».

2. На основе анализа экономической литературы исследовано содержание *конкурентоспособности предприятия* как экономической категории, которая характеризует способность предприятия иметь конкурентные преимущества перед другими предприятиями на рынке товаров, адаптируясь к изменениям во внешней среде.

3. В результате изучения научных работ, посвященных конкурентоспособности угледобывающих предприятий, сформулировано уточненное понятие *конкурентоспособности угледобывающего предприятия*, характеризующее способность предприятия соответствовать требованиям государственного регулирования и потребностям рыночного спроса на добываемую продукцию, сохраняя конкурентные преимущества.

4. На основе исследования маркетингового подхода к формированию конкурентоспособности предприятия предложен концептуальный подход к управлению конкурентоспособностью предприятия на основе маркетинга, который определяет его цели, задачи, факторы, маркетинговый инструментарий и конкурентные стратегии, что позволит предприятию сохранять экономически устойчивые позиции, удерживать конкурентные преимущества и производить конкурентоспособную продукцию.

5. Обобщены и систематизированы основные методы оценки

конкурентоспособности предприятий: матричные, графические, методы, основанные на оценке определения уровня качества или конкурентоспособности производимого товара, методы на основе определения интегральной конкурентоспособности предприятий (комплексного метода), что позволило выявить бенчмаркинг как системный метод по оценке уровня конкурентоспособности угледобывающего предприятия.

6. Разработан механизм управления конкурентоспособностью угледобывающего предприятия на основе принципов бенчмаркинга, который представлен в последовательности шагов, необходимых для оценки уровня конкурентоспособности предприятия.

7. Проведенный анализ позволил обосновать необходимость бенчмаркинга как основы формирования конкурентных преимуществ угледобывающего предприятия, т. к. он представляет собой инструмент маркетинговых исследований, метод оценки конкурентоспособности и способ выбора лучшего метода для повышения конкурентных преимуществ предприятия, что позволило определить его как перспективное направление для развития экономики Донецкой Народной Республики.

Материалы первого раздела опубликованы в работах [190, 191, 193, 196, 201-203].

РАЗДЕЛ 2

МАРКЕТИНГОВОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ СОСТОЯНИЯ УРОВНЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

2.1 Диагностика регионального рынка угледобывающей отрасли

Одна из ключевых задач Министерства угля и энергетики Донецкой Народной Республики заключается в повышении конкурентоспособности ее энергетического сектора.

Данное направление получило развитие среди задач Департамента угольной промышленности Министерства угля и энергетики. Среди основных выделим следующие:

- содействие в рамках своих полномочий развитию предпринимательства и конкуренции;

- изучение текущей и перспективной потребности в угле (по маркам и сортам) на внутреннем и внешнем рынках, прогнозирование направлений развития угольной отрасли относительно добычи угля и его переработки;

- участие в формировании, регулировании и усовершенствовании рынка угольной продукции;

- обеспечение устойчивости функционирования угольной отрасли, совершенствование методов хозяйствования; реализация государственных программ.

Таким образом, перечисленные задачи свидетельствуют о необходимости оценки уровня конкурентоспособности угледобывающих предприятий Донецкой Народной Республики.

Развитие рынка угля Донецкой Народной Республики возможно после проведения оценки ряда факторов с позиций возможности конкуренции как внутри республиканского рынка энергоресурсов, так и среди мировых производителей угля. Конкурентоспособный товар может быть произведен

только конкурентоспособным предприятием.

Экономика Донецкой Народной Республики в период 2014-2018 гг. подвергается негативному внешнему воздействию, что обусловлено сложным политическим статусом территории, экономической «блокадой», а также боевыми действиями.

Однако, несмотря на сложившуюся ситуацию, следует отметить стабильный экономический рост ряда экономических показателей на протяжении рассматриваемого периода. Общий объем реализованной продукции в 2015 году составил 88,1 млрд. руб., а в 2017 году составил 146,4 млрд. руб., что больше на 58,3 млрд. руб. [2].

За рассматриваемый период достигнуто увеличение объёмов реализованной промышленной продукции по следующим видам деятельности [2]:

текстильное производство, производство одежды и пр. было увеличено в 1,8 раза;

производство неметаллической минеральной продукции было увеличено в 1,6 раза;

производство, передача и распределение электроэнергии – на 41,3%;

добыча каменного угля возросла на 29,3%;

изготовление изделий из древесины, производство бумаги и полиграфическая деятельность – на 24,5%;

производство пищевых продуктов, напитков и табачных изделий – на 24,1%;

производство мебели – на 23,2%;

производство основных фармацевтических продуктов и фармацевтических препаратов – на 21,5%;

ремонт и монтаж машин и оборудования – на 16,1%;

машиностроение – на 13,6%.

В состав хозяйственного комплекса Донецкой Народной Республики входят следующие отрасли: угольная промышленность, электроэнергетика,

черная и цветная металлургии, химическая промышленность, машиностроение, пищевая промышленность, а также осуществлялось производство непродовольственных товаров промышленными предприятиями (выпускали мебель, холодильники, газовые плиты, стиральные машины, посуду, текстильные, швейные и трикотажные изделия, обувь и др.), сельское хозяйство, которое представлено более 670 субъектами хозяйственной деятельности. Состав хозяйственного комплекса Донецкой Народной Республики по состоянию на 01.01.2019 г. представлен на рисунке 2.1.

Угольная промышленность. В состав угледобывающих предприятий в 2018 г. согласно данным Министерства угля и энергетики Донецкой Народной Республики входит 21 шахта, из которых:

17 шахт – работают по добыче угля,

4 шахты – не осуществляет работу по добыче угля.

За 2018 год было добыто 7 472 607 т. угля, что на 1621555,7 т. больше, чем в 2017 г. и прирост составил 21,7%.

Объем товарной угольной продукции составил 5 034 678 т., что на 1193218 т. больше, чем в 2017 г. и прирост составил 23,7% по сравнению с 2017 г.

Товарная угольная продукция была реализована на сумму 17,8 млрд. руб., что на 5,12 млрд. руб. больше, чем в 2017 г. и прирост составил 28,8%.

Реализовано 5 032,3 тыс. т., что на 126814 тыс. т. больше, чем в 2017 г., и сумма реализованной продукции составила 17,7 млрд. руб., что больше на 5,4 млрд. руб., чем в 2017 году и прирост составил 30,7%, что представлено в таблице 2.1.

В состав металлургического комплекса Донецкой Народной Республики по состоянию на 01.01.2019 г. входит 46 предприятий, машиностроительный комплекс состоит из 26 предприятий, электроэнергетика представлена тремя предприятиями, химическая и фармацевтическая промышленность представлены 8 предприятиями.

Состав хозяйственного комплекса Донецкой Народной Республики по состоянию на январь 2019 г.

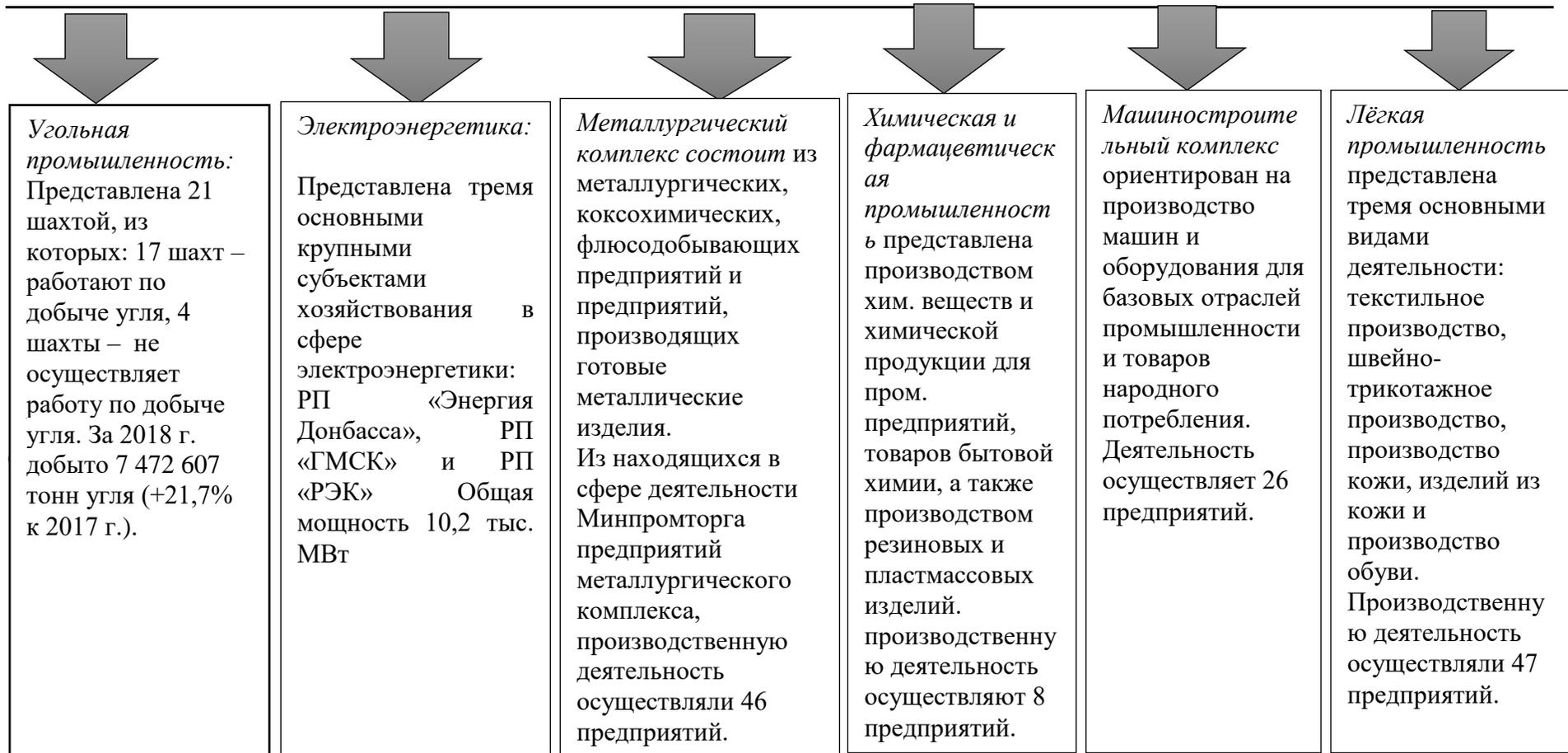


Рисунок 2.1 – Состав хозяйственного комплекса Донецкой Народной Республики по состоянию на 1 января 2019 г.

Металлургический комплекс представлен металлургическими, коксохимическими и флюсодобывающими предприятиями, хозяйственную деятельность осуществляют 46 предприятий.

Легкая промышленность представлена 47 предприятиями.

Состав хозяйственного комплекса Донецкой области по состоянию на май 2014 года представлен в Приложение В.

Необходимость развития отраслей промышленности подтверждена в работах современных ученых.

Так, Р.И. Балашова отмечает, что «задача управления требуют изучения всего спектра отраслевых и территориальных интересов, разработки методологии и методов их рационального сочетания» [23].

В.И. Салли отмечает необходимость в разработке генеральной схемы развития региона на перспективу на уровне государства, на основании которой должна быть установлена инвестиционная политика [145].

На предприятия, подконтрольные Министерству экономического развития Донецкой Народной Республики (согласно отчету Министерству экономического развития Донецкой Народной Республики от 11.01.2017 г.), пришлось 63,9% от всего объема произведенной в Донецкой Народной Республики продукции за 2016 г.

В 2016 г. было зарегистрировано 538 предприятий в сфере деятельности Минэкономразвития Донецкой Народной Республики, из которых 224 относятся к пищевой промышленности, а только 16 – к угледобывающей [2].

Основную долю в промышленности в этот период занимает

металлургия и металлообработка – 37,6%;

пищевая промышленность – 10,6%,

коксохимия – 8,8%,

химическая промышленность – 2,2%,

машиностроение – 1,6%,

угледобывающая – 5% (рис.2.2) [2].

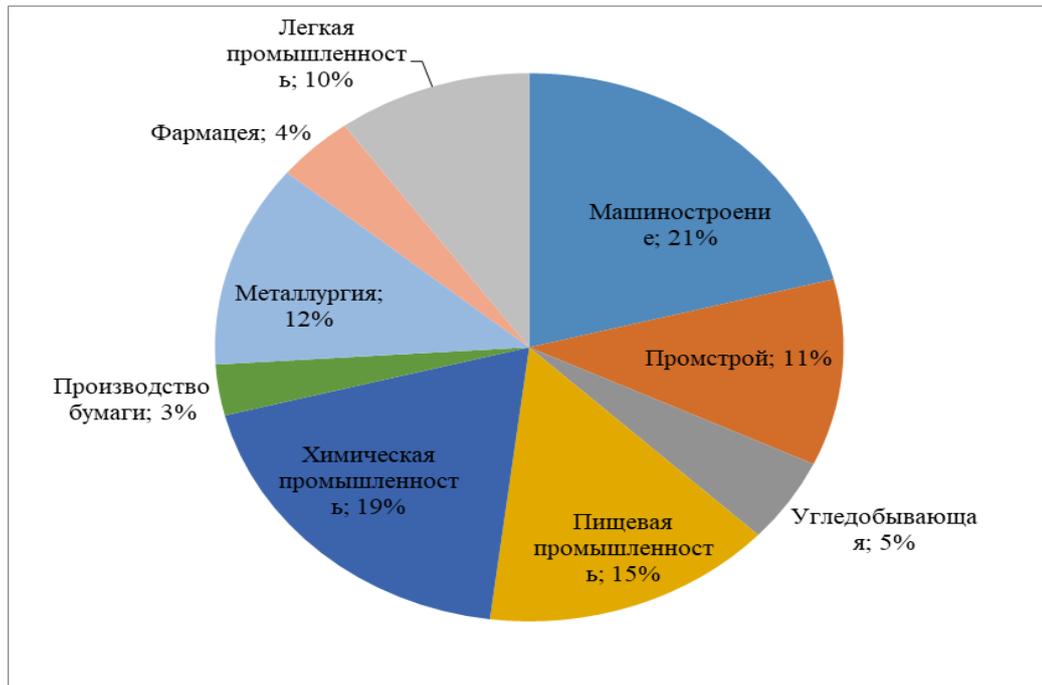


Рисунок 2.2 – Структура промышленности Донецкой Народной Республики по состоянию на 31.12.2016 г. [2]

В 2017 г. промышленные предприятия Донецкой Народной Республики реализовали продукцию (товаров, услуг) на 146,4 млрд. руб., согласно данным Министерства экономического развития Донецкой Народной Республики (рис. 2.3) [2].

Отметим, что наибольшая доля приходится на перерабатывающую промышленность – 50%; поставки энергии, газа и пара составили 37%, металлургия составила 12%; химическая промышленность – 19%; добывающая промышленность 11% от общего объема реализованной промышленной продукции в 2017 г.;

2% на водоснабжение и водоотведение;

Пищевая промышленность – 15%;

угледобывающая отрасль – 5%.

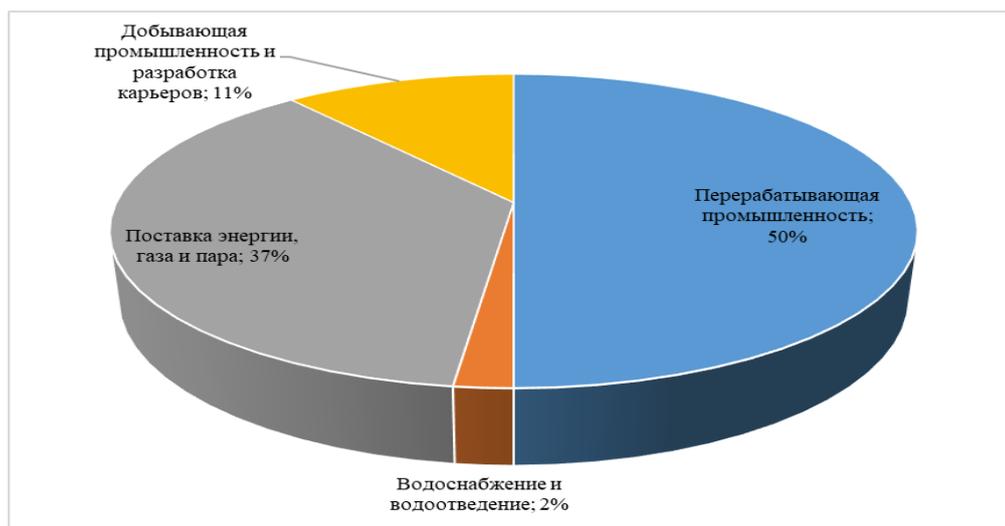


Рисунок 2.3 – Структура реализованной промышленной продукции по видам экономической деятельности Донецкой Народной Республики в 2017 г. [5]

Объёмы реализованной промышленной продукции выросли в следующих видах деятельности в 2017 г. по отношению к 2016 г., что представлено на рисунке 2.4:

текстильное производство, производство одежды, кожи, изделий из них – в 1,8 раза;

производство другой неметаллической минеральной продукции – в 1,6 раза;

производство, передача и распределение электроэнергии – на 41,3%;

добыча каменного угля – на 29,3%;

изготовление изделий из древесины, производство бумаги и полиграфическая деятельность – на 24,5%;

производство пищевых продуктов, напитков и табачных изделий – на 24,1%;

производство мебели – на 23,2%;

производство основных фармацевтических продуктов и фармацевтических препаратов – на 21,5%;

ремонт и монтаж машин и оборудования – на 16,1%;

машиностроение – на 13,6%.

Из общего объёма реализации промышленной продукции в 2017 г. по отношению к 2016 г. следует отметить следующее:

49,6% приходится на продукцию перерабатывающей промышленности, 37,2% – на предприятия по поставке электроэнергии, газа, пара и кондиционированного воздуха (в т.ч. по производству, передаче и распределению электроэнергии – 31,2%),

11,1% – на добывающую промышленность и разработку карьеров (в т.ч. на добычу каменного угля – 10,9 %),

2,1% – на водоснабжение, канализацию, обращение с отходами (рис. 2.4) [2].



Рисунок 2.4 – Реализация промышленной продукции по видам экономической деятельности в сравнении 2016-2017 гг. Донецкой Народной Республики (прирост, %) [2]

Объем реализованной продукции металлургического комплекса Донецкой Народной Республики в период 2017-2018 гг. увеличился 54,8 млрд. руб. В 2017 году объем реализованной продукции составлял 47,3 млрд. руб., а в 2018 году составил 102,1 млрд. руб. (таблица 2.1).

Ключевой продукцией, производимой металлургическом комплексом Донецкой Народной Республики является кокс. Его производство в 2017 г. составило 1198,3 тыс. т., а в 2018 г. – 2159,7 тыс. т., таким образом увеличение произошло почти в 2 раза. Производство чугуна также является ключевой

позицией. В 2017 г. составило 1528,4 тыс. т., а в 2018 г. – 2252,9 тыс. т., что на 724,5 тыс. т. больше, чем в предыдущем периоде.

Таблица 2.1 – Metallургический комплекс Донецкой Народной Республики за период 2017-2018 гг. [2]

Наименование продукции	2017 г.	2018 г.	Абсолютное отклонение, +/-
Объем реализованной продукции, млрд. руб.	47,3	102,1	+54,8
Чугун, тыс. т.	1528,4	2252,9	+724,5
Сталь, тыс. т.	1087,4	1250,2	+162,8
Готовый прокат, тыс. т.	865,9	1015,8	+149,9
Кокс, тыс. т.	1198,3	2159,7	+961,4
Проволока из стали, тыс. т.	6,6	14,9	+8,3
Известняки флюсовые, тыс. т.	340,5	1064,3	+723,8

Также следует отметить производство готового проката, которое увеличилось на 149,9 тыс. т. за анализируемый период. Большую долю в металлургическом комплексе занимает добыча известняков флюсовых, которых в 2017 г. было добыто 340,5 тыс. т., а в 2018 г. – 1064,3 тыс. т., что соответственно в 3,1 раза больше, чем в предыдущем периоде.

В таблице 2.2 представлены данные промышленности строительных и нерудных материалов Донецкой Народной Республики за период 2017-2018 гг. Объем реализованной продукции в анализируемом периоде уменьшился на – 320,2 млрд. руб.

Несмотря на уменьшение производства шифера в анализируемом периоде, произошло резкое увеличение изделий из бетона и железобетона для строительства. В 2017 г. производство изделий из бетона и железобетона составило 644 м³, а в 2018 г. достигнуто 3666,3 м³, что соответственно на +3022,3 м³ больше.

В структуре экономики Донецкой Народной Республики в 2018 г.

наблюдается изменение в сторону увеличения наиболее сложных в техническом отношении производств, однако присутствует низкая доля и других отраслей промышленности, ориентированных на непосредственные нужды населения.

Таблица 2.2 – Промышленность строительных и нерудных материалов Донецкой Народной Республики за период 2017-2018 гг. [2]

Наименование продукции	2017 г.	2018 г.	Абсолютное отклонение, +/-
Объем реализованной продукции, млрд. руб.	1342,8	1022,6	-320,2
Цемент, тыс. т.	83,3	110,3	+27
Трубы асбоцементные, тыс. шт.	50,6	59,65	+9,05
Изделия из бетона и железобетона для строительства, м ³	644	3666,3	+3022,3
Бетонит, м ²	292	402	+110
Шифер волновой, тыс. шт.	1052,7	993,2	-59,5
Изделия из ПВХ (окна, двери, сетки и проч.), тыс. шт.	14,6	29,8	+15,2
ЖБИ для горных выработок, тыс.м ²	7,86	8,22	+0,36

Также на экономические показатели положительно влияет достаточно высокий удельный вес энергетического комплекса.

Наибольший удельный вес в структуре реализованной продукции приходится на перерабатывающую промышленность – 59,4% в 2017 г. Предприятия, основным видом деятельности которых является поставка электроэнергии, газа, пара и кондиционированного воздуха, обеспечивают 29,9% промышленной реализации [5].

В 2016 г. предприятиями всех форм собственности, по сравнению с 2015 г., добыча твердого топлива возросла более чем на 2,5 млн., в том числе шахтами, подчиненными Министерству угля и энергетики Донецкой Народной Республики, добыто 5 млн. 725 тыс. 463 т угля [5].

На предприятия добывающей промышленности и разработки карьеров

приходится в 2018 г. 9,1% объемов реализации, предприятия водоснабжения, канализации, обращения с отходами – 1,6%, что представлено на рисунках 2.5-2.6.



Рисунок 2.5 – Реализация промышленной продукции по видам экономической деятельности, сравнение 2017-2018 гг. (доля, %) [5]

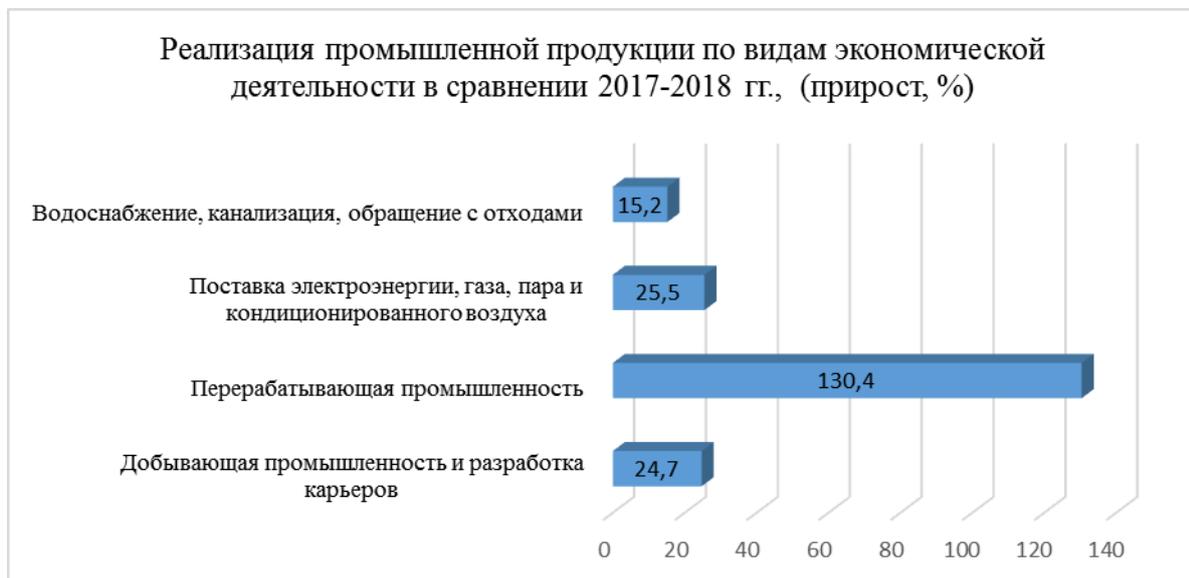


Рисунок 2.6 – Реализация промышленной продукции по видам экономической деятельности, сравнение 2017-2018 гг. (прирост, %) [5]

По итогам 2018 г. отмечены изменения в структуре промышленной реализации. Так, удельный вес перерабатывающей промышленности вырос на 15,2 %, в основном, за счёт роста доли объёмов реализации в металлургическом

производстве; производстве готовых металлических изделий, кроме машин и оборудования – на 18,5 %; увеличилась доля в сопутствующей металлургической отрасли производстве кокса и продуктов нефтепереработки – на 1,8 %.

Согласно данным Министерства экономического развития Донецкой Народной Республики Наиболее интенсивно развивается перерабатывающая промышленность, о чем свидетельствуют следующие данные:

зафиксировано увеличение реализации в 2,3 раза, что связано с положительной динамикой практически во всех ее отраслях. Лидером роста за январь– июль 2018 года, в годовом измерении, является производство готовых металлических изделий (без машин и оборудования) отмечено увеличение в 3,4 раза;

в производстве кокса и продуктов нефтепереработки – в 2,2 раза;

в машиностроении – в 1,7 раза;

в производстве химических веществ и химической продукции – в 1,7 раза (рисунок 2.7).

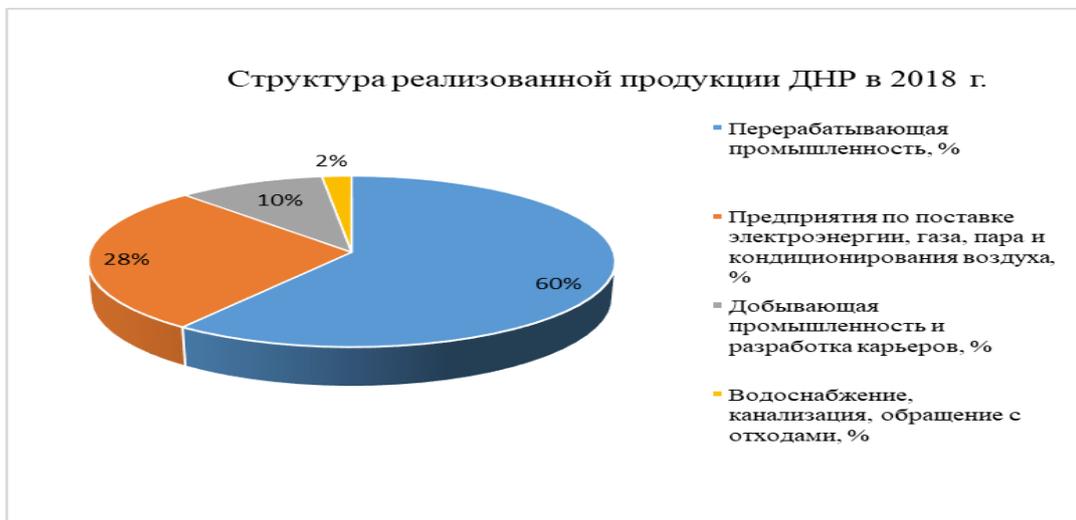


Рисунок 2.7 – Структура реализованной продукции Донецкой Народной Республики, 2018 г. [5]

Производство ключевых фармацевтических препаратов и объемы их реализации увеличились на 30,9%; производство пищевых продуктов, напитков

и др. увеличение составило 27,9%; изготовление полиграфической деятельности возросло на 26,6%; ремонт и монтаж машин и оборудования – на 21,9%;

текстильное производство возросло на 19,2%; производство резиновых и пластмассовых изделий – на 17,2%.

Увеличение объемов реализации в добывающей промышленности составило 24,7%, поставки электроэнергии, газа, пара и кондиционированного воздуха, а также в водоснабжении, канализации и обращении с отходами – на 25,5% и 15,2% соответственно. Структура реализации промышленной продукции по городам и районам Донецкой Народной Республики в 2018 г. представлена на рисунке 2.8 [4].

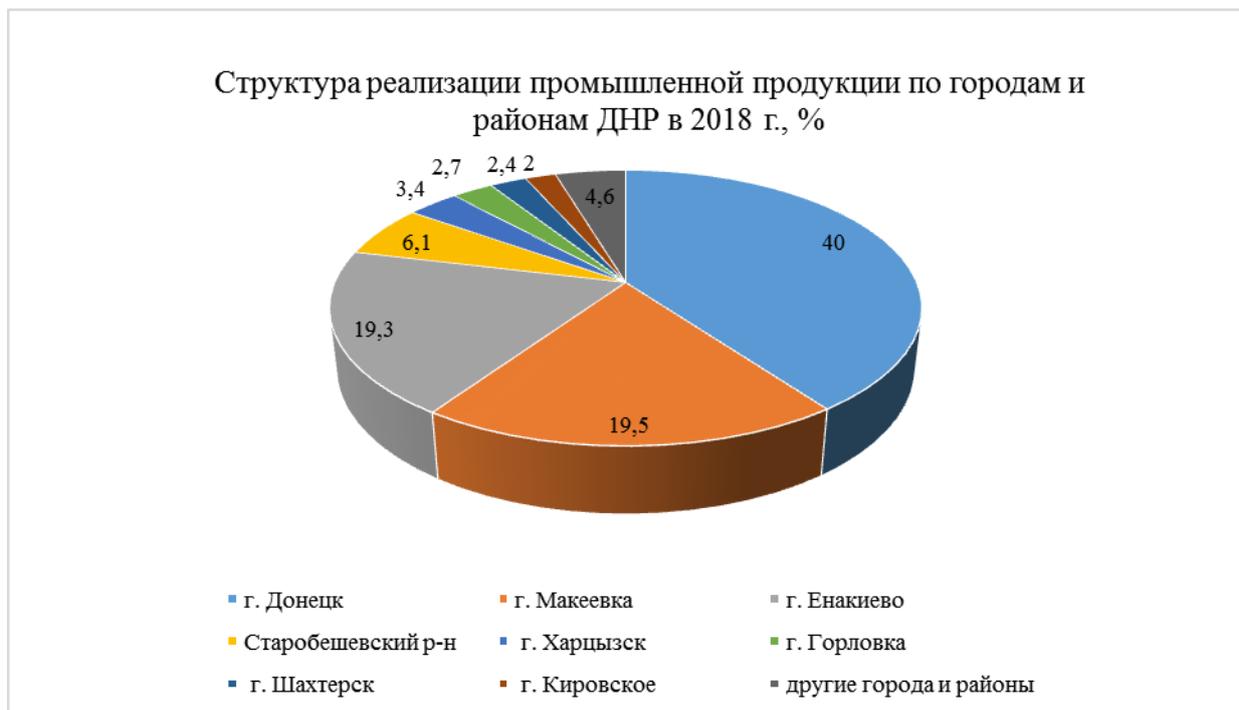


Рисунок 2.8 – Структура реализации промышленной продукции по городам и районам Донецкой Народной Республики в 2018 г., % [4]

Отраслевая специализация промышленности Республики связана с производством отдельных видов продукции, имеющих стратегическое значение

для экономики. По итогам 2018 г. наблюдается увеличение объемов производства важнейших видов продукции:

- угля рядового каменного – на 14,7%;
- кокса и полукокса из угля каменного – в 2,2 раза;
- проволоки из стали – в 3,1 раза;
- чугуна – в 2,6 раза;
- проката готового черных металлов – в 1,8 раза;
- стали – в 1,8 раза;
- холодильников и морозильников бытовых – в 1,7 раза;
- трансформаторов электрических – в 2,4 раза;
- электроэнергии – в 1,5 раза;
- пара и воды горячей – на 30,9% .

Донбасс является индустриальным регионом, который выступает лидером промышленного производства. Отличительной особенностью хозяйственного комплекса выступает синтез промышленного потенциала с многоотраслевым сельским хозяйством и развитой транспортной инфраструктурой, однако в настоящее время имеющиеся ресурсы не используются в полном объеме [5].

Промышленное производство выступает ключевым фактором экономического развития региона на протяжении более чем двух веков, на него приходилось почти половина валовой добавленной стоимости, созданной его экономикой (Приложение В).

В 2018 г. отгрузка угольных концентратов осуществлялась по следующим предприятиям: РП «Энергия Донбасса»; ЗАО «Внешторгсервис»; ООО «ИСТЭК»; ГП РЦ «ТД Уголь Донбасса».

Основные показатели угледобывающей промышленности Донецкой Народной Республики в 2017-2018 гг. представлены в таблице 2.3.

Проведенное исследование выявило, что абсолютный прирост в 2018 г. по отношению к 2017 г. составил 1621555,7 тыс. т. Объем товарной угольной продукции в анализируемом периоде увеличился на 1193218 т., что

соответственно на 23,7% больше, чем в предыдущем периоде. Реализованная товарная угольная продукция выросла в 2018 г. на 5,12 млрд. руб. и составила 17,8 млрд. руб. В 2018 г. реализовано угля 5032,3 тыс. т., что на 5,4 тыс. т. больше, чем в 2017 г.

Таблица 2.3 – Основные показатели угледобывающей промышленности Донецкой Народной Республики в 2017-2018 гг. [6]

Показатели	2017 г.	2018 г.	Абсолютное отклонение 2018 г. по отношению к 2017 г.	Относительный прирост 2018 г. по отношению к 2017 г., %
Всего добыто угля, т.	5851051,3	7472607	+1621555,7	+121,7
Объем товарной угольной продукции, т.	3841460	5034678	+1193218	+123,7%
Реализованная товарная угольная продукция, млрд. руб.	12,68	17,8	+5,12	+128,8
Реализовано угля, тыс. т.	5026,9	5032,3	+5,4	+130,7

Отдельно следует отметить ключевое положение угольной промышленности в экономике Донбасса. Однако долгий период времени в угольную отрасль вложение финансовых средств практически не производились. Это привело к тому, что почти 96% шахт свыше 30 лет работают без реконструкции. Отечественный шахтный фонд угольных предприятий Донецкой Народной Республики является одним из самых сложных, что обусловлено особенностями горно-геологических условий деятельности угледобывающих предприятий Донбасса.

Особо остро стоит вопрос износа активной части промышленно-производственных фондов отрасли. Добыча угля сопровождается значительным негативным влиянием на окружающую среду и приводит к нарушениям природного экологического баланса, вызывая истощения и загрязнения подземных вод, рек, водоемов, затопление и заболачивание прилегающих к предприятию территорий, обезвоживанию и засолению грунтов, загрязнению

атмосферы, изъятию земельных площадей из сельскохозяйственного оборота, деформации земельной поверхности. Несмотря на существенное снижение количества добываемого угля, экологические проблемы обостряются.

Данной отрасли характерны проблемы создания условий безопасного труда. Сложные и небезопасные условия труда являются причиной значительного травматизма и профессиональных заболеваний. Не исключены случаи катастрофических событий, которые происходят как по вине неосторожности, так и по причине неуправляемых факторов, таких как выбросы угля и метана. Количество таких явлений, к сожалению, не сокращается, а имеет тенденцию роста, что ведёт к увеличению численности человеческих жертв.

В таблице 2.4 представлен сравнительный анализ добычи рядового угля за период 2016-2018 гг. [2].

Проведенный анализ свидетельствует о том, что предприятия угледобывающей промышленности Донецкой Народной Республики ежегодно увеличивают добываемые объемы угля. Об этом свидетельствуют следующие данные: если в 2016 г. предприятиями государственной формы собственности было добыто 572562 т. угля, то в 2018 г. уже 7472607 тонн, что на 1747145 тонн больше, т.е. увеличение составило 131%. Отметим, стабильный рост добычи за данный период.

Рассмотрим более подробно деятельность угледобывающих предприятий. Государственное предприятие «Донецкая угольная энергетическая компания» увеличило добычу угля: в 2016 г. добыча составила 590200 т., в 2018 г. добыто 827010 т., что соответственно больше на 236810 т., т.е. увеличение составило 140%.

Государственное предприятие «Шахта Комсомолец Донбасса» увеличило добычу угля в 2017 г. с 1314852 т. до 1853319 т., таким образом увеличив добычу на 538467 т. ПАО «Ш/у Донбасс» в 2016 году произвела добычу 177030 т., а в 2018 г. - 664 000 т., что на 486970 т. больше, т.е. почти в 3 раза увеличив добычу.

Таблица 2.4 – Сравнительный анализ добычи рядового угля в 2016-2018 гг. [2].

	Добыча рядового угля 2016 г., тонн	Добыча рядового угля 2017 г., тонн	Абсолютное отклонение (2017 г. по отношению к 2016 г.), тонн	Добыча рядового угля 2018 г., тонн	Абсолютное отклонение (2018 г. по отношению к 2017 г.), тонн
Предприятия угольной отрасли всего:	5725462	6137615	+412153	7472607	+1334992
В т. ч. предприятия государственной формы собственности:					
ГП ДУЭК, в составе:	590200	784820	+194620	827010	+42190
ОП «Шахта им. Челюскинцев»	103030	186770	+83740	165160	-21610
ОП «Шахта им. М.И. Калинина»	80370	35050	-45320	30025	-5025
ОП «Шахта им. А.А. Скочинского»	406800	563000	+156200	534900	-28100
ПАО «Ш/у Донбасс»	177030	296100	+119070	664000	+367900
ГП «Макеевуголь», в составе:	1065940	815495	-250445	1 149082	-333587
ОП «Шахта «Холодная Балка»	339120	333620	-5500	311000	-22620
ОП «Шахта «Калиновка-Восточная»	262548	237055	-25493	239056	+2001
ОП «Шахта им. С.М. Кирова»	248824	123140	-125684	126025	+2885
ОП «Шахта «Ясиновская Глубокая»	179575	49970	-129605	35940	-14030
ГП «Торезантрацит»	2581283	2418287	-162996	2250210	-168572
ГП «Шахта им. А.Ф. Засядько»	-	508062	+508062	728986	+220924
ГП «Шахта «Комсомолец Донбасса»	-	1314852	+1314852	1853319	+538467
Предприятия государственной формы собственности, всего:	4414453	6137615	+ 1723162	7472607	+1334992

Отметим, что добыча рядового угля в 2018 г. увеличилась на 1334992 т. в сравнении с 2017 г. Лидерами по добыче угля являются следующие предприятия: ПАО «Ш/у Донбасс», ГП «Шахта Комсомолец Донбасса».

Рассмотрим основные показатели работы угледобывающих предприятий по данным Министерства угля и энергетики Донецкой Народной Республики за 2016-2017 гг. (таблица 2.5) [2].

Таблица 2.5 – Основные показатели работы угледобывающих предприятий Министерства угля и энергетики Донецкой Народной Республики
Производство основных видов продукции в натуральном выражении в 2016-2017 гг. [6]

	Декабрь 2016г.			Декабрь 2017 г.			«+/-» к 2016 г.
	Факт	К программе		Факт	К программе		
		«+/-»	%		«+/-»	%	
Добыча угля							
Каменный уголь, тыс. т.:	556,5	44	108,6	727,9	99,7	101,8	+171,4
Коксующийся уголь, тыс. т.	151,5	19,6	114,9	122,5	89,6	105,9	-29
Энергетический уголь, тыс. т.	405	24,4	106,4	567,9	10,2	100,2	+162,9
Среднесуточная добыча угля, т.	18,4	0,9	105,1	25,7	-0,3	98,3	+7,3
Переработка угля на ОФ, включая вторичную переработку, всего, тыс. т.	428,2	25,1	106,2	353,8	-305,4	92,1	-74,4
Выпуск продуктов обогащения, всего, тыс. т.	275,4	28,2	111,4	225,3	-169,6	93	-50,1
Выпуск концентрата, всего, тыс. т.	275,2	28,2	111,4	229,4	-169,1	93	-50,3
В т. ч. коксующегося	44,4	-9,6	82,2	48,7	-144,3	77	+3,3
Выпуск угля крупно-средних классов	16,6	-26,8	38,2	20,4	-230,6	47,6	+3,8
Готовая угольная продукция, всего	287,6	33	113	296,7	-115,5	96,2	+9,1
<i>Качественные показатели</i>							
Зольность добытого рядового угля	38,7	-1,1		38,8	-1,2		+0,1
в т. ч. коксующегося	39,7			42	-1,1		+2,3
Зольность отгруженного угля потребителям	18,2	-0,4		20,1	1,3		+1,9
Остатки угля на складах – всего				289,8			
в т. ч. коксующегося				127,8			

Таким образом, следует сделать вывод, что в период 2016-2017 гг. наблюдается рост ряда показателей. В первую очередь следует отметить увеличение добычи угля на 171,4 тыс. т. Произошло увеличение среднесуточной добычи угля с 18,4 т. в 2016 г. до 25,7 т. в 2017 г., т.е. на 7,3 т. за анализируемый период. Выпуск угля крупно-средних классов также увеличился и составил в 2017 году 20,4 тыс. тонн. Среди негативных моментов, следует отметить, уменьшение выпуск продуктов обогащения в 2017 по сравнению с 2016 г. на 50,1 тыс. тонн. Произошло увеличение зольности угля на 0,1% в 2017 г. Остатки угля на складах составили на конец 2017 года 289,8 тыс. тонн, в том числе 127,8 тыс. тонн составляет коксующийся уголь, что свидетельствует о необходимости поиска рынка сбыта продукции.

По состоянию на декабрь 2016 г. фактическая добыча угля составила 556,5 тыс. т. угля, а по состоянию на декабрь 2017 г. – 727,9 тыс. т. (рисунок 2.9).

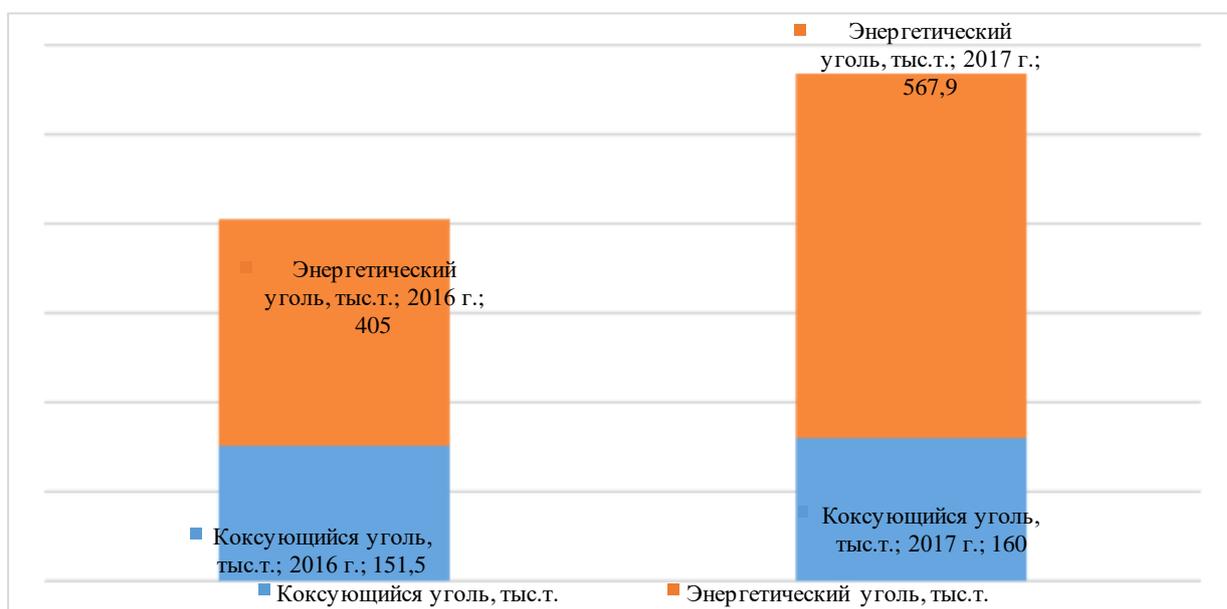


Рисунок 2.9 – Добыча угля в Донецкой Народной Республике по состоянию на период 2016-2017 гг. [5]

Отметим, что добыча энергетического угля возросла в период с 2016 г. на 162,9 тыс. тонн, а коксующего угля – на 8,5 тыс. т. Согласно качественным

показателям, основной проблемой угольной промышленности остается сбыт продукции (на складах имеются остатки в количестве 289,8 тыс. тонн). Обоснование технических решений по управлению качеством продукции состоит в разработке мероприятий, ограниченных технологическими схемами выемочного участка угледобывающего предприятия. Следует учитывать, что качество угля определяется не только их марочным составом или теплотой сгорания, а всеми показателями в совокупности. При этом зольность выступает одним из показателей, который определяет качество, т.к. возможен постоянный контроль ее уровня. Основные горнотехнические показатели угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики приведены в таблице 2.6 [3].

Таблица 2.6 – Горнотехнические показатели угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики [6].

1	Декабрь 2016 г.			Декабрь 2017 г.			+/- к 2015 году
	факт	К программе		факт	К программе		
		+/-	%		+/-	%	
2	3	4	5	6	7	8	
Проведение подготовительных выработок, всего, км	3,5	0,7	125	3	3	109,1	+0,2
В т. ч. вскрывающих и подготавливающих, км	2,4	0,3	114,3	2,8		100	+0,4
Объем проведения подготовительных выработок механизированной погрузкой, км	1,7	0,3	121,4	1,8	102,9	1	+0,1
В т. ч. комбайнами, км	0,3	0,1	150	0,5	-0,5	83,9	+0,2
Удельный вес проведения выработок механизированной погрузкой угля и породы, %	53,4	-1,6		56,7	-1,7		+3,3
В т. ч. комбайнами	7,8	-1,4		16,7	-2,1		+8,9
Добыча угля из действующих очистных забоев, тыс. т.	534	40,9	108,3	672,1	-28,8	99,5	+138,1
Среднедействующая линия очистных забоев, м	5411	-16	99,7	7112	-309	94,5	+1701
Нагрузка на очистной забой, т.	746,8	42,4	106	844,4	15	102,2	+97,6

Продолжение таблицы 2.6

1	2	3	4	5	6	7	8
Ввод и выбытие действующей линии							
Введено забоев	6	-1		5		100	-1
В том числе КМЗ	6			5	1	100	-1
Ведено линии ДОЗ	1502	-100		1370	199	115,3	-132
Среднемесячное продвижение линии ДОЗ, м	42,9	1	102,4	42,8	-0,7	98,2	-0,1
Комплексно-механизированные забои							
Добыча рядового угля, тыс. тонн	523,3	42,9	108,9	665,4	-10,6	99,8	+142,1
Среднедействующее количество	22		100	27,7	-1	95,7	+5,7
Среднедействующая линия, м	5087	-35	99,3	7012	-323	93,9	+1925
Нагрузка на очистной забой, тонн	800,2	47,3	106,3	868,7	23,7	103,3	+68,5
Среднемесячное продвижение линии ДОЗ, м	44,2	1,4	103,3	43	-0,1	99,7	-1,2
Выбыло забоев	6			1			
В т. ч. КМЗ, м	6						
Выбыло линии ДОЗ, м	1423			244	-466	75,3	-1179

Добыча угля из действующих очистных забоев в 2016 г. составила 534 тыс. т., а в 2017 г. 672,1 тыс. т., что на 138,1 тыс. т. больше или возросла на 26%. Среднедействующее количество очистных забоев в 2016 г. составило 24 ед., а в 2017 г. возросло до 27,4 ед. Нагрузка на очистной забой в 2016 г. составила 800,2 т., а в 2017 г. возросла до 868,7 т., что больше на 168,5 т..

В 2016 г. в эксплуатацию введено 6 забоев, а в 2017 г. – еще 5. Среднедействующая линия в 2016 году составила 5087 м, в 2017 г. возросла до 7012 м.

В 2016 г. проведение подготовительных выработок, всего 3,5 км, в 2017 году еще на 3,7 км.

Также отметим, что удельный вес проведения выработок с механизированной погрузкой угля и породы в 2016 г. составил 53,4 %, а в 2017 г. – 56,7%, что на 3,3% больше.

Основные экономические показатели угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики представлены в таблице 2.7 [63].

Таблица 2.7 – Экономические показатели угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики [63]

	Декабрь 2016 г.			Декабрь 2017 г.			«+/-» к 2016 году
	факт	К программе		факт	К программе		
		«+/-»	%		«+/-»	%	
Товарная продукция в оптовых ценах, млн. руб.	975	131,2	115,5	1485,4	-326,8	95,9	+510
Реализация продукции в оптовых ценах, руб.	930,7	96,7	111,6	1522,7	-27,6	99,6	+592
Реализация в денежной форме, млн. руб.	727,7	-106,3	87,3	1518,3	-1040	86,8	+790,6
Реализация в бартерной форме, млн. руб.	9,2	9,2		2,6	82,7		-6,6
Среднесписочная численность (тыс. чел.)							
Трудящихся, всего	38,6	4	111,6	38,3	8	122,9	-0,3
В т. ч. промпersonала	37,8	3,7	110,9	37,6	7,6	122	-0,2
Из них подземные	20,8	0,7	103,5	20,9	3,3	116,2	-0,1
Рабочих, всего	28,9	1,3	104,7	29,3	4,7	116,8	+0,4
в т. ч. рабочих по добыче	25	1,3	105,5	25,3	4,3	117,9	+0,3
ГРОЗ	3,4	0,6	121,4	3	1,3	150	-0,4
проходчики	2,5	0,4	119	2,6	0,9	145	+0,1
непромгруппа	0,8	0,3	160	0,7	0,4	180	-0,1
Производительность труда рабочего по добыче угля, т.	22,3	0,7	103,2	28,8	-3	84,8	+6,5
Производительность труда проходчика на ВиП выработках, м	1,1		100	1,1	-0,4	66,7	0
Оптовая цена 1 т. готовой товарной угольной продукции, руб.	3361,24	29,48	100,9	3520,49	-37,86	98,5	+159,25
Выработка товарной продукции одного трудящегося, руб.	46932,3	9643	125,9	54381,1	-102404,5	70,6	+7448,8

Себестоимость тонны готовой угольной продукции в 2016 г. по отрасли составила 3279,38 руб., а в 2017 г. - 3505,91 руб. Таким образом, абсолютное отклонение составило 226,53 руб., что представлено в таблице 2.8 [5].

Таблица 2.8 – Экономические показатели угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики [4]

	Декабрь 2016 г. факт	Декабрь 2017 г. факт	Абсолютное отклонение, +/-
Себестоимость тонны готовой угольной продукции, руб.	3279,38	3505,91	+226,53
Фонд оплаты труда (уголь), млн. руб.	319,9	402,6	+82,7

Фонд оплаты труда также увеличился и составил в 2017 году 402,6 млн. руб., увеличение составило 82,7 тыс. руб.

Уровень средней заработной платы по угледобывающей отрасли представлен в таблице 2.9.

Таблица 2.9 – Среднемесячная заработная плата (уголь), руб. [4]

	Декабрь 2016 г. факт	Декабрь 2017 г. факт	Абсолютное отклонение
трудящихся, руб.	13478,8	14225,6	+746,8
промпersonала, руб.	13652,4	14413,8	+760,6
рабочего по добыче угля, руб.	13446,8	14643,6	+1196,8

Таким образом, средняя заработная плата рабочего по добыче угля в 2017 г. составила 14643,6 руб., что больше на 1196,8 руб., чем в 2016 г. Заработная плата трудящегося составила 14225,6 руб., что на 746,8 руб. больше, чем в 2016 г.

Отметим, что численность персонала, задействованная на угледобывающих и перерабатывающих предприятиях Донецкой Народной Республики, имела значительный рост в 2015 г. и стабильно снижается в период 2016-2018 гг. (рисунок 2.10)

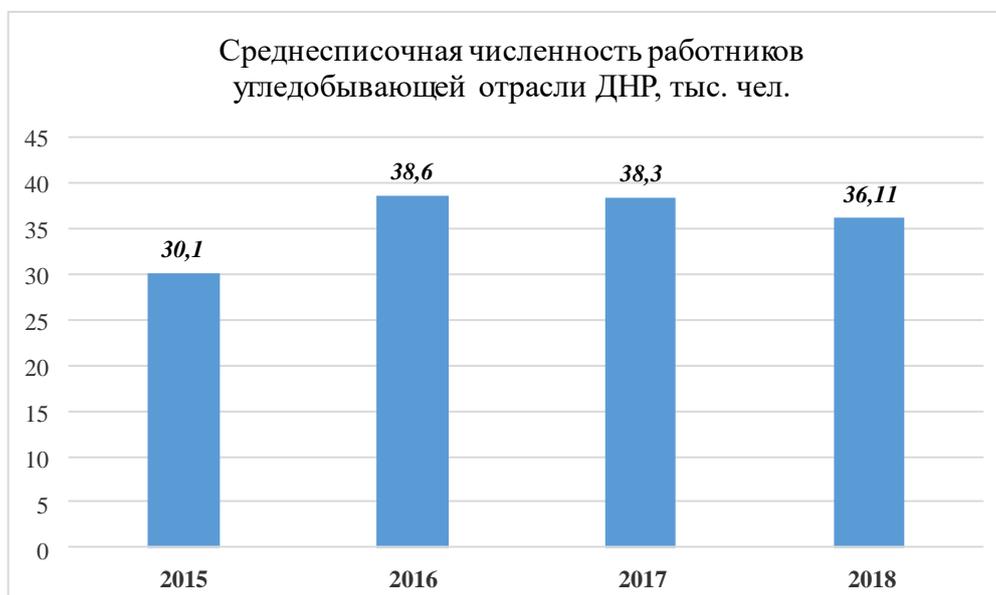


Рисунок 2.10 – Количество работников угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики 2015-2018 гг., тыс. чел. [4]

Следует отметить, что угледобывающая отрасль Донецкой Народной Республики столкнулась еще с одной проблемой – низкий приток молодых специалистов и отток специалистов среднего возраста, что представлено на рисунке 2.11.

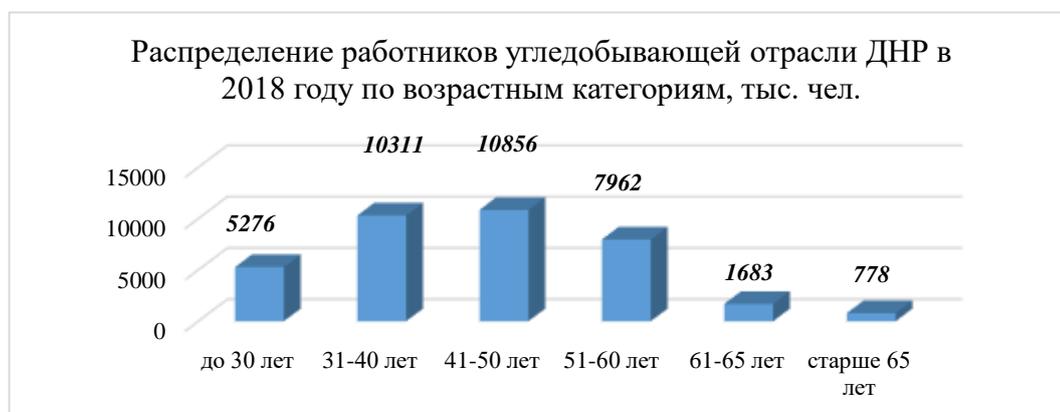


Рисунок 2.11 – Распределение работников угледобывающей отрасли ДНР в 2018 г. по возрастным категориям [4]

Возрастная категория работников 51-65 лет угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики в 2018 г. в общей доле всех работников составила более 25 %, в тот момент доля работников до 30 лет составила всего 14%, что представлено на рисунке 2.12.

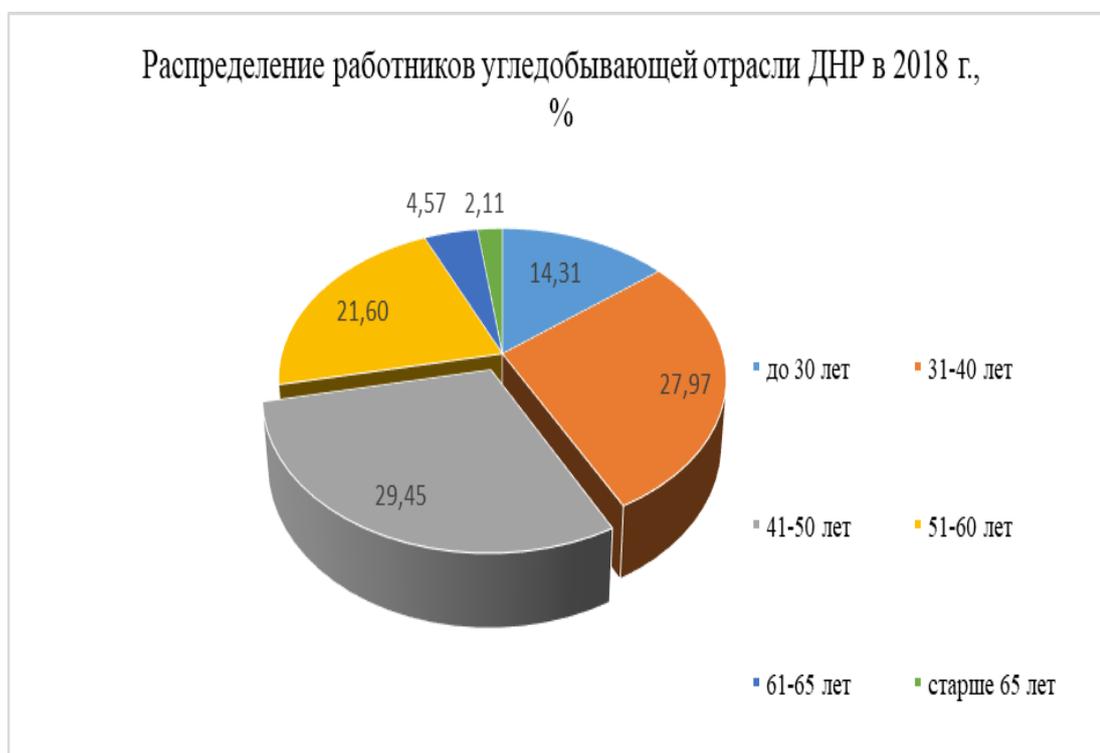


Рисунок 2.12 – Распределение работников угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики в 2018 году по возрастным категориям, %

Необходимо отметить, что всей территории региона свойственна депрессивность, что вызвано рядом экономических причин, вызвавших кризис, и продолжает усиливаться из-за отсутствия ресурсов для развития современной экономики. Особое внимание следует уделить городам, в которых удельный вес занятых в ведущей отрасли составляет не менее или более 50 %, а ее доминирование в структуре экономики города – 70-90%.

Отсутствие модернизаций и устаревшая материально–техническая база, структура экономики, ухудшение природных ресурсов, отток кадровых ресурсов, неблагоприятные последствия нерациональной территориальной организации хозяйства и системы поселений представляют ряд проблем-угроз,

которые препятствуют стабильному развитию Донецкой Народной Республики.

Основной миссией к устойчивому развитию территории Донецкой Народной Республики выступает создание условий для реализации прогрессивных преобразований в поддержку промышленного производства.

При управлении в реальных условиях крупными предприятиями, невозможно построить иерархическую структуру в виде единого «дерева», связывающего вышестоящий аппарат управления с производствами и цехами.

Использование SWOT-анализа позволяет осуществлять аналитическое предвидение при разработке стратегии предприятия, прогнозирование потенциала угледобывающих предприятий на основе влияния сильных и слабых сторон, выявить возможности и угрозы.

С целью изучения деятельности угледобывающих предприятий проведена экспертная оценка среди руководителей шахт, начальников добычных участков и мастеров.

Всего в исследовании приняли участие 21 эксперт, из которых 4 человека занимают должности первого руководителя угледобывающего предприятия и 17 человек – заместители руководителей и начальники участков. Из 21-го эксперта все имеют высшее образование, а большая часть экспертов имеет средний стаж на руководящей должности более 10 лет. Образец анкеты находится в Приложении Б. В таблице 2.10 приведена взвешенная бальная оценка экспертов.

Выявлены сильные стороны, среди которых ключевыми выделены значительные запасы угля, ежегодное повышение производственных результатов и наличие собственных технологий. К слабым сторонам относятся устаревшие производственные мощности и неспособность самостоятельно финансировать необходимые изменения в стратегии.

Среди ключевых возможностей выявлены расширение рынка и открытие новых сегментов, ослабление позиций конкурентов, возможность интеграции. Приоритетным направлением является интеграция в Российскую Федерацию.

К основным угрозам в первую очередь эксперты отнесли угрозу

возобновления активных боевых действий, повышение тарифов на электроэнергию и вероятность неблагоприятной политики правительства.

Таблица 2.10 – SWOT-анализ угледобывающей промышленности Донецкой Народной Республики

Оцениваемый фактор	Значимость	Оценка	Взвешенная оценка в баллах	Доля в общем объеме, %
1	2	2	4	5
Сильные стороны				
Значительные запасы угля ежегодное повышение производственных результатов	5	5	25	23,81
Наличие собственных технологий	5	5	25	23,81
Совершенствование условий труда	5	3	15	14,29
Наличие компетентных кадров	5	3	15	14,29
Известная среди покупателей торговая марка, хорошая репутация	5	3	13	12,38
Высокая компетентность высшего руководства	5	3	12	11,43
Всего:			105	100
Слабые стороны				
Отсутствие резерва для увеличения добычи угля	4	3	12	10,3
Устаревшие производственные мощности	5	4	20	17,2
Несовершенство логистических каналов сбыта	4	3	12	10,3
Ограниченный ассортимент марок добываемых углей.	3	2	6	5,2
Неспособность самостоятельно финансировать необходимые изменения в стратегии	5	4	20	17,2
Высокий процент транспортных расходов в общих издержках	5	4	18	15,7
Неустойчивое финансовое положение	4	3	15	12,9
Слабая организация логистической цепи	4	3	13	11,2
Всего:			116	100
Возможности				
Снижение зольности угля	5	5	25	24

Продолжение таблицы 2.10

1	2	3	4	5
Повышение эффективности работы за счет реализации программы по утилизации метана	3	3	9	8,6
Рост мировых цен на уголь	1	1	1	0,9
Расширение рынка и открытие новых сегментов	4	3	12	11,6
Ослабление позиций конкурентов	4	3	12	11,6
Возможность интеграции	5	3	15	14,5
Появление новых технологий	5	2	10	9,6
Привлечь средства на строительство новых перерабатывающих установок	4	2	10	9,6
Увеличить объемы переработки для создания готового к употреблению ТЭС топлива	4	2	10	9,6
Всего			104	100,0
Угрозы				
Угроза возобновления активных боевых действий	5	5	25	21
Повышение тарифов на электроэнергию	4	5	20	16,8
Наличие конкурентов	4	4	16	13,45
Закрытие шахты	4	4	16	13,45
Рост продажи товаров–заменителей–альтернативных источников энергии	1	2	2	1,7
Неблагоприятная политика правительства	4	5	20	16,8
Уменьшение емкости внутреннего рынка	3	2	10	8,4
Снижение цен на природный газ	3	2	10	8,4
Всего:			119	100

Таким образом, выделим основные сильные и слабые стороны, возможности и угрозы угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики (таблица 2.11).

Отметим, что для функционирования предприятий и их дальнейшего развития необходимо:

получение дополнительных льгот, льготных займов со стороны государства;

быстрое изучение и освоение новых современных технологий в угледобывающей отрасли;

расширение клиентской базы;

Таблица 2.11 – SWOT- анализ угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики

Слабые стороны	Недостаточно развитая транспортная инфраструктура Опасное производство Трудности со сбытом продукции Низкий интерес инвесторов к развитию угольной отрасли Значительное отставание инновационно-технологических разработок от ведущих мировых практик Устаревшее технологическое оборудование
Сильные стороны	Значительные запасы угля
Возможности	Новые государственные программы развития угледобывающей отрасли Существующие проекты вскрытия и отработка новых пластов Создание института углехимии и химического материаловедения Снижение зольности угля
Угрозы	Отсутствие постоянных потребителей Отсутствие крупных инвестиционных программ как со стороны государства, так и со стороны частных инициатив Падение образовательного уровня управленческого и инженерно-технического персонала

внедрение системы льгот и скидок;

усиление производственного и сбытового процесса, для реализации необходимо провести полный анализ существующих процессов и выявить слабые места;

привлечение финансов путем повышения инвестиционной привлекательности угледобывающей отрасли и предприятий Донецкой Народной Республики;

предоставление субсидий;

обновление производственного потенциала угледобывающих предприятий Донецкой Народной Республики;

внедрение методики корпоративного управления на угледобывающих предприятиях; привлечение средств в отрасль.

Угледобывающая отрасль имеет ряд ключевых угроз, к которым относятся следующие: нестабильное правовое поле государства; искусственное занижение цен на уголь.

Также существует и ряд возможностей: ситуация на рынке (повышение или снижение спроса в связи с подорожанием или удешевлением цены на нефть), незначительное число конкурентов на целевом сегменте рынка, возможность расширения экспорта продукции, перспектива инвестиций и возможность роста мощностей и прибыли.

2.2 Конкурентный анализ предприятий угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики

Многие государства мира рассматривают запасы угля как одну из гарантий энергетической и экономической безопасности в условиях нестабильных цен на углеводородные полезные ископаемые или другие источник энергии.

Добыча угля позволит ослабить энергетическую и экономическую зависимость государства от внешних источников или государств. Однако в условиях экономической блокады шахты Донецкой Народной Республики в настоящее время оказались в ситуации высокой конкуренции и отсутствии рынка сбыта, как среди частных потребителей, так и углеперерабатывающих предприятий. Следует отметить еще одну существующую проблему – это высокие тарифы на электроэнергию, что значительно повышает себестоимость добываемого угля различных марок, а в дальнейшем и цену.

Однако следует отметить, что качество углей, добываемых на Донбассе, имеет высокие показатели. В основном следует выделить коксующиеся угли различных марок, стоимость которых значительно выше энергетических углей, а запасы на территории велики.

Для определения тенденции развития конкуренции внутри отрасли необходимо провести внутриотраслевой анализ и определить, будет ли уровень конкуренции в отрасли возрастать или снижаться. С этой целью проведем методический анализ с помощью модели Майкла Портера, в основе которой лежат 5 основных конкурентных сил:

- соперничество внутри отрасли;
- угроза появления товаров-заменителей;
- влияние потенциальных конкурентов;
- влияние поставщиков;
- влияние покупателей.

Проведенный анализ внутриотраслевых конкурентов угледобывающих предприятий Донецкой Народной Республики представлен на рисунке 2.13.



Рисунок 2.13 – Конкурентная ситуация в угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики

Проведем анализ уровня конкуренции в отрасли по модели «5 сил конкуренции» Майкла Портера [152]. Для этого необходимо провести анализ пяти внешних сил.

С помощью данного анализа составляющих элементов (детерминант) возможно выявить слабые места в отрасли с целью дальнейшего их устранения, а также определить сильные позиции конкурентов с перспективой их ослабления.

Анализ следует проводить в 2 этапа. На первом этапе происходит присвоение количественных показателей детерминантам (показателям, характеризующим определённую силу) пяти сил методом экспертной оценки. На следующем, втором этапе, производится анализ сильных и слабых сторон конкурентной ситуации, а также возможных мероприятий, направленных на улучшение ситуации.

Этап 1.

Проведем анализ угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики по модели «5 сил конкуренции» М. Портера (таблица 2.12).

По итогам проведенного исследования были получены следующие экспертные оценки значений детерминант:

0 – наихудшее значение показателя;

6 – наилучшее значение показателя.

Для расчета степени влияния каждой силы было выведено среднеарифметическое значение ее детерминант и выявлен общий индекс рыночной силы как среднее арифметическое значение всех сил.

Таким образом, сведем полученные результаты к следующему виду:

0-1-очень низкая степень влияния;

1,1-2,5 – низкая степень влияния;

2,6-3,5 – средняя степень влияния;

3,6-5 – высокая степень влияния;

5-6 – очень высокая степень влияния.

Таблица 2.12 – Результаты оценки сил и детерминант по модели «5 сил конкуренции» М. Портера угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики

Наименование детерминант	Оценка (1-6)
<i>1. Влияние поставщиков</i>	2,4
1.1. Разделение ресурсов	1
1.2. Наличие ресурсов-субститутов	2
1.3. Уровень насыщенности поставщиков	2
1.4. Степень важности заказов для поставщиков	2
1.5. Угроза прямой и обратной интеграции предприятий в отрасли	5
<i>2. Влияние покупателей</i>	5,7
2.1. Сосредоточение покупателей в сравнении со средоточением фирм	6
2.2. Объем закупок покупателями (у предприятия)	6
2.3. Компетентность покупателя	6
2.4. Товары-заменители	5
2.5. Различия товаров/особенности торговой марки	5
2.6. Преимущества для покупателя	6
2.7. Мотивация лиц, принимающих решения	6
<i>3. Влияние существующих конкурентов</i>	2,0
3.1. Рост отрасли	2
3.2. Постоянные (или складские) издержки /добавленная стоимость	2
3.3. Концентрация и сбалансированность	2
<i>4. Перспектива появления новых конкурентов</i>	2,75
4.1. Экономия, обусловленная масштабностью производства	1
4.2. Доступность необходимых ресурсов	2
4.3. Степень влияния государства	6
4.4. Патенты и лицензии	2
<i>5. Перспектива появления товаров-субститутов</i>	3
5.1. Цена товара-заменителя	4
5.2. Тенденция покупателей к субститутам	3
5.3. Альтернативные варианты возможности удовлетворить потребности и желания клиентов другим способом	2

Результаты анализа свидетельствуют о следующем:

рыночная власть поставщиков составила 2,4;

рыночная власть покупателей составила 5,7;

властью существующих конкурентов составила 2,0;

угроза со стороны новых конкурентов составила 2,75;

угроза со стороны товаров-субститутов составила 3.

Общий индекс рыночной силы таким образом составил 3,17. Такую ситуацию можно рассматривать как среднюю (от 2,6 до 3,5). То есть, уровень конкуренции средний.

Этап 2.

Проведем анализ возможностей и угроз в отрасли. На данном этапе анализа необходимо выявить возможности и угрозы, а также разработать возможные компенсационные мероприятия. Проведенный анализ представлен в таблице 2.13.

Таблица 2.13 – Возможности, угрозы и компенсационные мероприятия по модели «5 сил» М. Портера

Возможности	Угрозы	Компенсационные мероприятия
Большое значение заказов для поставщиков. Большее количество покупателей.	Отсутствие ресурсов-заменителей. Наличие товаров-аналогов.	Поиск путей сокращения издержек производства и соответственно продажа по более низкой цене в сравнении с товарами-заменителями
Оптовые закупки покупателями (у предприятия)	Отсутствуют	Заключение долгосрочных контрактов
Высокая норма прибыли	Наличие конкурентов	Нейтрализация конкурентов
Увеличение объемов добычи за счет уже разведанных запасов угля на месторождений	Невостребованность повышения качества и глубокой переработки угля, получения новых видов угольной продукции	Разработка новых видов продукции и вариантов ее применения
Внедрение высоко технологичных производств	«Сланцевая революция»	Поддержка угольной со стороны государства отрасли

В результате проведенного анализа получен перечень возможных стратегических альтернатив – перспектив, касающихся развития рыночной ситуации. Отметим, что рынок данного вида продукции достаточно хорошо развит, функционируют конкурирующие в отрасли предприятия. С целью дальнейшего развития отрасли необходима государственная поддержка для возможности внедрения высоко технологичных производств, разработка новых видов угольной продукции и вариантов ее применения, а также заключение долгосрочных контрактов с потребителями.

В настоящее время на территории Донецкой Народной Республики функционирует 6 государственных предприятий, в состав которых входят шахты, добывающие угли разных марок, и в том числе коксующихся:

ГП «ДУЭК»,

ГП «Макеевуголь»,

ГП «Артемуголь»,

ГП «Торезантрацит»,

ГП «Шахта имени А.Ф. Засядько»,

ГП «Шахта Комсомолец Донбасса».

В состав ГП «Донецкой угольной энергетической компании» входит 3 обособленных подразделения, в ГП «Макеевуголь» - 5 обособленных подразделений, в ГП «Торезантрацит» - 6 обособленных подразделений. Основные характеристики предприятий угледобывающей промышленности Донецкой Народной Республики представлены в таблице 2.14.

Большинству функционирующих шахт на территории Донецкой Народной Республики более 40 лет. Реконструкции проводились только на отдельных шахтах, чем обусловлено критическое состояние технического обеспечения анализируемой отрасли.

Однако следует отметить, что угледобывающими предприятиями Донецкой Народной Республики в 2018 г. было добыто 7472607 т., что на +1334992 т. больше, чем в 2017 г.

Таблица 2.14 – Основные характеристики предприятий угледобывающей промышленности Донецкой Народной Республики [5]

Название предприятия	Сдача в эксплуатацию шахты, год	Промышленные запасы на 01.01.2018 г., т.	Марка добываемого угля	Зольность, %	Добыча рядового угля в 2018 г., тонн
ГП «ДУЭК»					
ОП «Шахта имени Челюскинцев»	1913	85053000	ДГ	44	186 770
«ОП «Шахта имени А. А. Скочинского»	1975	139126000	Ж	36	563 000
«ОП «Шахта имени М. И. Калинина»	1961	25707000	ОС	38	35 050
ПАО «Ш/у «Донбасс»					
Шахта «Щегловская-Глубокая»	1967	18273000	К	45	302400
Шахта №22 «Коммунарская»	2004	4250000	Т; А	28	361600
ГП «Макеевуголь»					
ОП «Шахта «Иловайская»	1939	34931000	Т	44	250028
ОП «Шахта «Холодная Балка»	1957	44694000	Т	38	333 620
ОП «Шахта Калиновская-Восточная»	1957	11269000	К	40	237 055
ОП «Шахта им. С.М. Кирова»	1948г	13732000	Т	40	123 140
ОП «Шахта "Ясиновская-Глубокая"»	1961	1000000	ОС	38	49 970
ОП «Шахта «Северная»	1901	28000	ОС	38	0
ГП «Торезантрацит»					
ОП «Шахта «Шахтерская-Глубокая»	1986	7500000	А	40	559910
ОП «Шахта «Прогресс»	1974	9550000	А	38	576345
ОП «Шахта им. Л.И. Лутугина»	1931	6000000	А	40	463944
ОП «Ш/у «Волынское»	1989	100870		40	0
ОП «Шахта «Заря»	1927	11755000	А	38	524088
ОП «Шахта «Иловайская»	1927	36300000	Т	40	18140
ГП «Шахта им. А.Ф. Засядько»	1958	1200000	Ж	36	728986
ГП «Шахта Комсомолец Донбасса»	1980	12500000	Т; А	38	1853319

Угледобывающими предприятиями Донецкой Народной Республики добываются следующие марки угля: Д, Г, Ж, К, ОС, Т, А. Построим карту сегментации по маркам угля (рисунок 2.14).

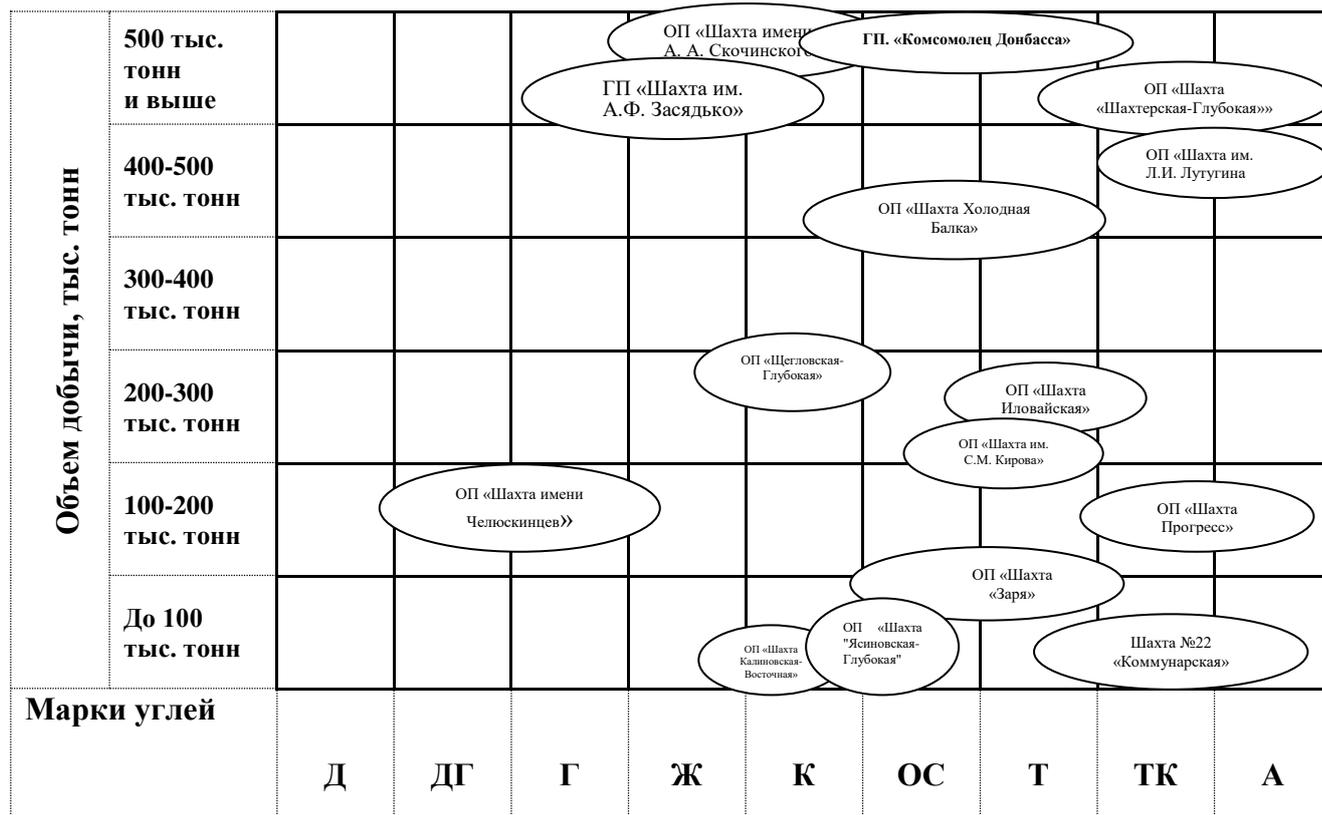


Рисунок 2.14 – Карта сегментации по маркам угля

Что касается классификации углей следует отметить, то к основным характеристикам, влияющим на цену угля относятся следующие: удельная теплота сгорания, содержание летучих веществ, доля серы в составе, влажность и зольность.

Проведенный анализ свидетельствует, что на территории Донецкой Народной Республики наибольшие запасы угля марок Т, А и Ж.

Из проведенного анализа следует отметить, что наибольшее количество угля добывается марки А – антрацит, в общей доле составляет 60 % всего добываемого угля.

Наиболее ценным считается уголь марки Ж – жирный, ценный вид, с хорошей спекаемостью, применяется для производства кокса, его добыча в общем объеме составляет чуть более 20 %, добыча производится только двумя предприятиями Республики: ОП «Шахта имени А. А. Скочинского» и ГП «Шахта им. А.Ф. Засядько». Наибольшие запасы угля марки А находятся у

предприятий ГП «Шахта Комсомолец Донбасса» и ОП «Шахта «Шахтерская-Глубокая».

В современном мире все большее значение среди функций маркетинга приобретает изучение рынка, в особенности, сегментация – как выделение различных компонентов рынка согласно заявленным требованиям и особенностям реализации продукции.

Рассмотрим деятельность угледобывающих предприятий Донецкой Народной Республики с позиции объемов реализованной продукции, среднесуточной добычи угля, себестоимости продукции по отношению к объемам добываемого сырья как ключевому показателю деятельности угледобывающего предприятия.

Построим схемы позиционирования угледобывающих предприятий Донецкой Народной Республики в 2018 г. по ряду предложенных показателей.

Данные для анализа представлены в таблице 2.15 и рисунке 2.15.

Таблица 2.15 – Сравнительные данные показателей угледобывающих предприятий Донецкой Народной Республики [4]

Название предприятий	Среднесуточная добыча угля, т.	Производительность труда рабочего, т./мес.
ГП «ДУЭК»,	2,2	17,7
ПАО «Ш/у «Донбасс»	2	20,4
ГП «Макеевуголь»	2	13,4
ГП «Торезантрацит»	6,7	29,6
ГП «Шахта им. А.Ф. Засядько»	2,6	23,1
ГП «Шахта Комсомолец Донбасса»	7	57,6

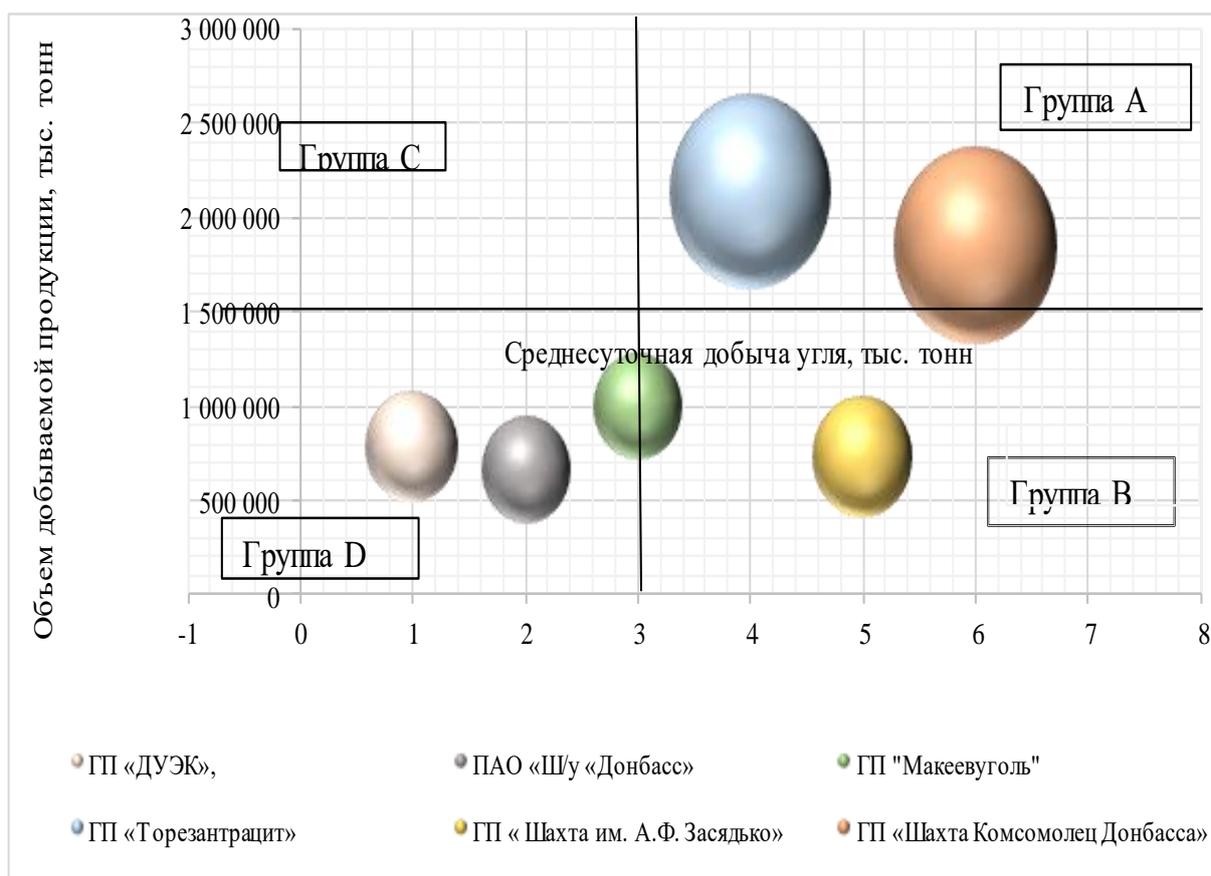


Рисунок 2.15 – Позиционирование угледобывающих предприятий Донецкой Народной Республики в зависимости среднесуточной добычи угля от объемов добываемой продукции

Согласно проведенному анализу следует выделить, что предприятия группы А являются лидерами в отрасли угледобычи, максимальная доля среднесуточной добычи угля приходится на предприятия ГП «Шахта Комсомолец Донбасса» и ГП «Торезантрацит».

К группе В относится ГП «Шахта им. А.Ф. Засядько», уступая в объемах добычи лидерам отрасли.

К группе D относятся предприятия со среднесуточной добычей угля, которая ранжируется в диапазоне 2-2,2 т./сутки и объемом добываемой продукции до 1,5 млн т. в год.

В группу С не вошло ни одно из анализируемых предприятий.

Построим схему позиционирования основных угледобывающих предприятий Донецкой Народной Республики по показателям цены 1 тонны товарной продукции в оптовых ценах, производительности труда по отношению к объемам добычи угля (таблица 2.16, рисунок 2.16).

Таблица 2.16 – Сравнительные данные показателей угледобывающих предприятий Донецкой Народной Республики [4]

Предприятия	Цена 1 тонны товарной продукции в оптовых ценах 2017 год, руб./ т.	Производительность труда одного рабочего, т./мес.
ГП «ДУЭК»	5276,9	17,7
ГП «Макеевуголь»	5572	20,4
ГП «Артемуголь»	1597,72	13,4
ГП «Торезантрацит»	3921,6	29,6
ГП «Шахта им. А.Ф. Засядько»	8065,4	23,1
ГП «Шахта Комсомолец Донбасса»	3149,55	57,6

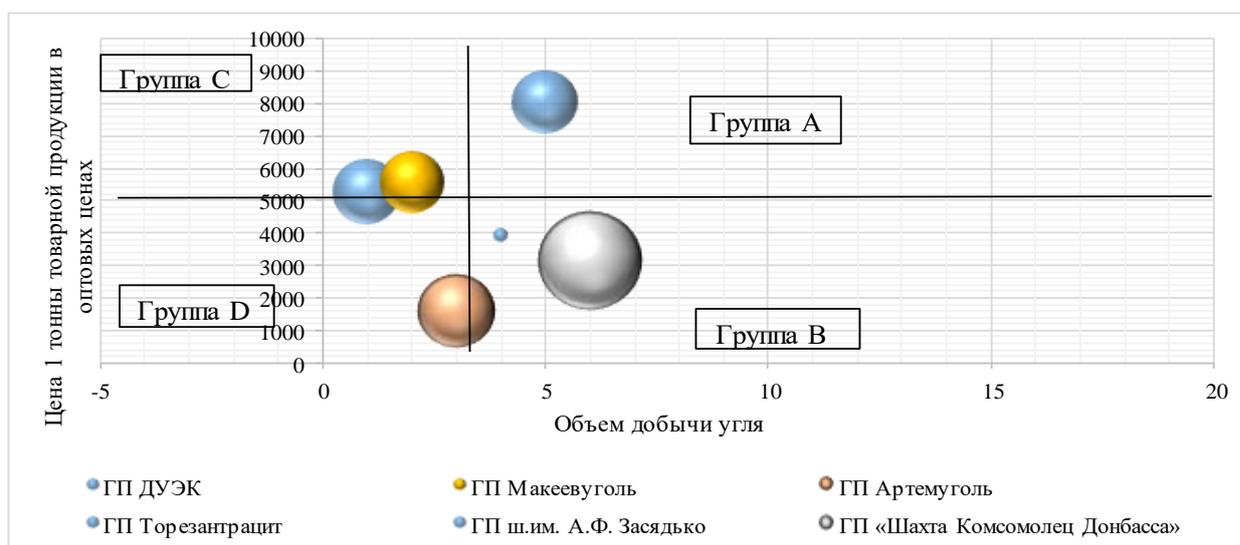


Рисунок 2.16 – Позиционирование угледобывающих предприятий Донецкой Народной Республики на основе зависимости цены 1 тонны товарной продукции в оптовых ценах от объемов добываемой продукции

Следует отметить, что к группе А по зависимости цены 1 тонны товарной продукции в оптовых ценах от объемов добываемой продукции относится ГП «ДУЭК», в состав которой входит «ОП «Шахта имени А. А. Скочинского» с наиболее дорогостоящим углем. Для данной группы характерна наиболее высокая оптовая цена при больших объемах производства. Для группы В характерны низкая оптовая цена и большие объемы добычи угля. Данная группа включает предприятия ГП «Шахта Комсомолец Донбасса» и ГП «Торезантрацит», которые реализуют марку угля А. К группе С относятся предприятия ГП «Макеевуголь» и ГП «Шахта им. А. Ф. Засядько», для которых характерны меньшие объемы добычи угля, но достаточно высокая цена на продукцию.

Отметим, что лидирующие позиции на рынке по зависимости цены 1 тонны товарной продукции и объемов реализации являются ГП «Шахта имени А.Ф. Засядько» и ГП «ДУЭК».

Построим схему позиционирования основных угледобывающих предприятий Донецкой Народной Республики по показателям производительности труда по отношению к объемам добычи угля (рисунок 2.17, таблица 2.17)

Таблица 2.17 – Сравнительные данные показателей угледобывающих предприятий Донецкой Народной Республики [4]

Название предприятий	Объем добычи угля, т.	Производительность труда рабочего, т./мес.
ГП «ДУЭК»	784 820	17,7
ПАО «Ш/у «Донбасс»	664000	20,4
ГП «Макеевуголь»	993813	13,4
ГП «Торезантрацит»	2142427	29,6
ГП «Шахта им. А.Ф. Засядько»	728986	23,1
ГП «Шахта Комсомолец Донбасса»	1853319	57,6

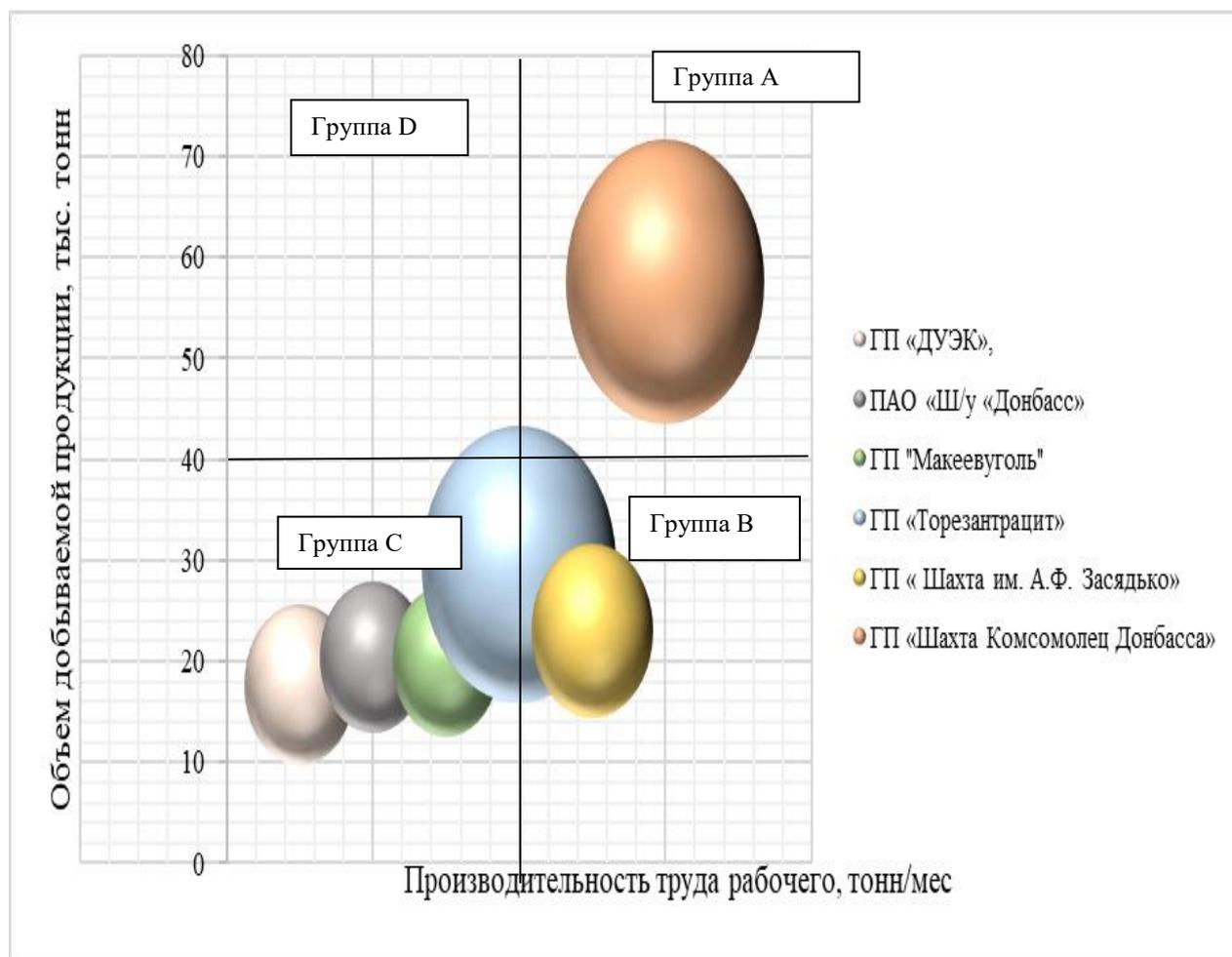


Рисунок 2.17 – Позиционирование угледобывающих предприятий Донецкой Народной Республики по показателям производительности труда одного рабочего к объемам добычи угля

Рассмотрим подробнее промышленные запасы шахт, входящих в состав крупнейших государственных предприятий Донецкой Народной Республики (рис. 2.18).

Следует отметить, что на территории Донецкой Народной Республики осуществляют угледобывающую деятельность 4 шахты негосударственной формы собственности (по состоянию в угольной отрасли Донецкой Народной Республики на 2017 г.), однако их объем добычи угля в общем объеме составляют менее 5% и не имеет существенного влияния на общую ситуацию в рассматриваемой отрасли.

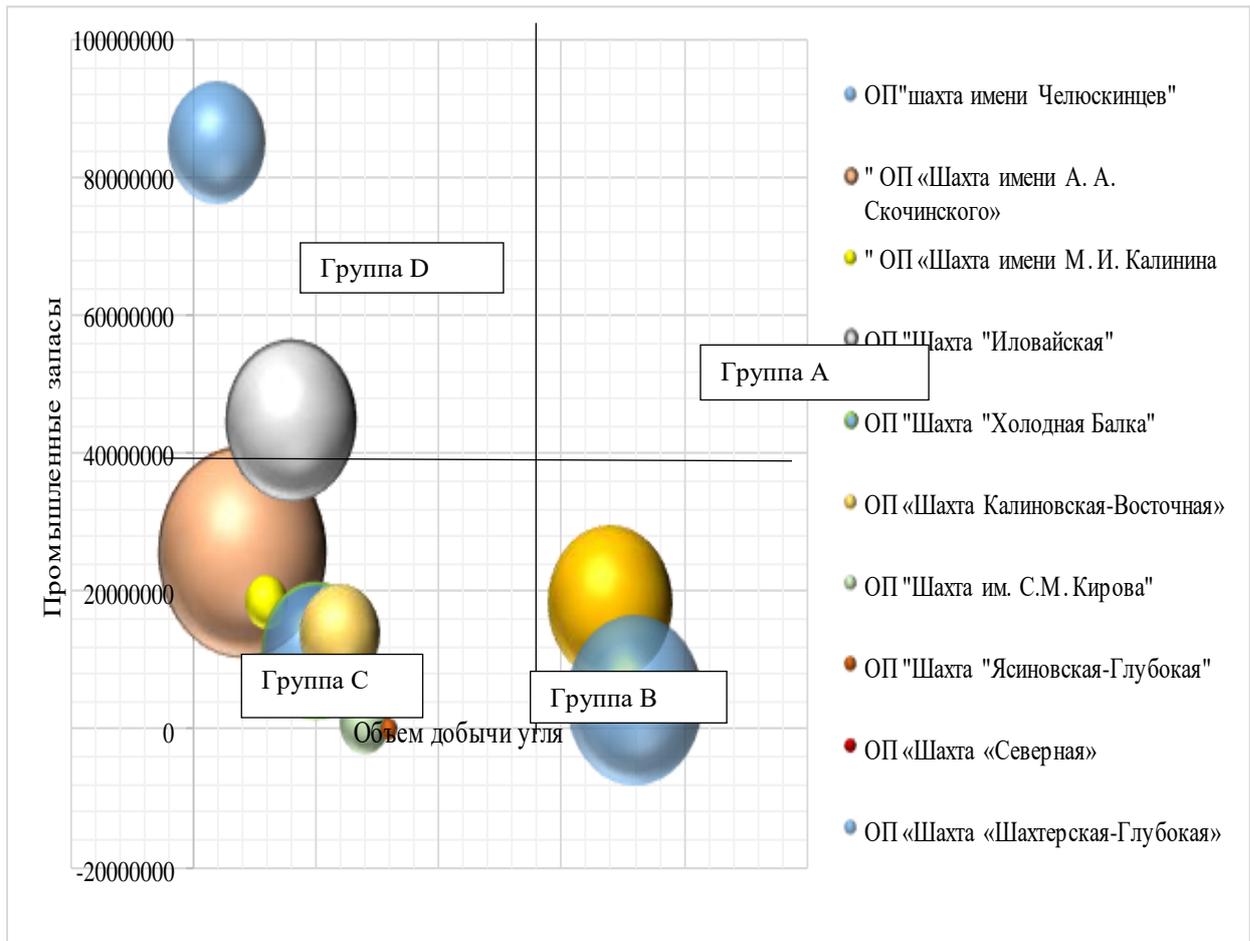


Рисунок 2.18 – Позиционирование угледобывающих предприятий в Донецкой Народной Республике по зависимости промышленных запасов от объемов добываемой продукции

По результатам проведенного анализа, к группе А относятся предприятия с наибольшими промышленными запасами и наибольшим объемом добычи угля. К группе С относятся предприятия ОП «Шахта им. А.А. Скочинского», ОП «Шахта «Иловайская»» и ОП «Шахта им. Челюскинцев». К группе D с наименьшими промышленными запасами и наименьшим объемом добычи угля относится ОП «Шахта им. С.М. Кирова».

Характеристика конкурентного позиционирования угледобывающих предприятий Донецкой Народной Республики представлена в таблице 2.18.

Таблица 2.18 – Характеристика конкурентного позиционирования угледобывающих предприятий Донецкой Народной Республики

Параметры конкурентного позиционирования	Группы предприятий-конкурентов			
	группа А	группа В	группа С	группа D
Среднесуточная добыча угля, тонн/ Объем добываемой продукции, тонн	ГП «Шахта «Комсомолец Донбасса»; ГП «Горезантрацит»	ГП «Шахта им. А.Ф. Засядько»	Ни одно из анализируемых предприятий	ГП «ДУЭК»; ПАО «Ш/у «Донбасс»; ГП «Макеевуголь»
	<i>Максимальная среднесуточная добыча угля/ Максимальный объем добываемой продукции</i>	<i>Максимальная среднесуточная добыча угля/ Минимальный объем добываемой продукции</i>	<i>Минимальная среднесуточная добыча угля/ Максимальный объем добываемой продукции</i>	<i>Минимальная среднесуточная добыча угля/ Минимальный объем добываемой продукции</i>
Цена 1 тонны товарной продукции в оптовых ценах, руб./ Объем добываемой продукции, тонн	ГП «Шахта им. А.Ф. Засядько»	ГП «Шахта Комсомолец Донбасса»	ГП «Артемуголь»; ГП «Горезантрацит»	ГП «ДУЭК»; ГП «Макеевуголь»
	<i>Максимальная цена 1 т. товарной продукции/ Максимальный объем добываемой продукции</i>	<i>Максимальная цена 1 т. товарной продукции / Минимальный объем добываемой продукции</i>	<i>Минимальная цена 1 т. товарной продукции / Максимальный объем добываемой продукции</i>	<i>Минимальная цена 1 т. товарной продукции / Минимальный объем добываемой продукции</i>
Производительность труда рабочего, т/мес./ Объем добываемой продукции, тонн	ГП «Шахта «Комсомолец Донбасса»	ГП «Шахта им. А.Ф. Засядько»; ГП «Горезантрацит»	ГП «ДУЭК»; ПАО «Ш/у «Донбасс»; ГП «Макеевуголь»	Ни одно из анализируемых предприятий
	<i>Максимальная производительность труда рабочего / Максимальный объем добываемой продукции</i>	<i>Максимальная производительность труда рабочего / Минимальный объем добываемой продукции</i>	<i>Минимальная производительность труда рабочего / Максимальный объем добываемой продукции</i>	<i>Минимальная производительность труда рабочего / Минимальный объем добываемой продукции</i>

Проведенный анализ показывает, что согласно параметрам конкурентного позиционирования, выделены четыре группы предприятий: к группе А относятся предприятия с максимально привлекательными

показателями, к группе D – предприятия с наименьшей привлекательностью и характеристиками, к двум оставшимся группам – предприятия, которые имеют усредненные значения и не выступают лидерами ни по одному из рассмотренных показателей.

По параметрам «Среднесуточная добыча угля, т./ Объем добываемой продукции, тонн» в числе лидеров оказались два предприятия: ГП «Шахта Комсомолец Донбасса» и ГП «Торезантрацит», в числе предприятия группы D - ГП «ДУЭК», ПАО «Ш/у «Донбасс» и ГП «Макеевуголь».

По параметрам «Цена 1 т. товарной продукции в оптовых ценах, руб./ Объем добываемой продукции, т.» в группу А вошло предприятие ГП «Шахта им. А.Ф. Засядько», в группу D - ГП «ДУЭК» и ГП «Макеевуголь».

По параметрам «Производительность труда рабочего, т./мес./ Объем добываемой продукции, т.» к группе А относится предприятия ГП «Шахта Комсомолец Донбасса».

Проведенный анализ конкурентного позиционирования угледобывающих предприятий дает возможность выявить предприятие-лидера и выделить ключевые факторы успеха в каждой анализируемой группе предприятий.

Для группы предприятий по показателю зависимости «среднесуточная добыча угля, тонн/объем добываемой продукции» (предприятия-лидеры: ГП «Комсомолец Донбасса» и ГП «Торезантрацит») можно определить следующие факторы успеха:

оснащение предприятия высокопроизводительной горнотранспортной техникой непрерывного действия;

стабильный коллектив работников.;

конструктивно обоснованный подбор горно-шахтного оборудования.

Для группы предприятий по показателю зависимости «Цена 1 т. в оптовых ценах, руб./Объем добываемой продукции» (предприятие-лидер ГП «Шахта имени А.Ф. Засядько») можно определить следующие факторы успеха:

система мер по повышению качества продукции;

внедрена «Комплексная Программа дегазации месторождения и промышленного использования метана».

Для группы предприятий по показателю зависимости «Производительность труда рабочего, т./Объем добываемой продукции» (предприятие-лидер ГП «Комсомолец Донбасса») можно определить такой основной фактор успеха:

технология подземной угледобычи с преимущественным использованием в очистных забоях механизированных комплексов нового технического уровня и короткозабойной техники с применением комбайнов непрерывного действия и самоходных средств транспортировки угля.

2.3 Комплексный подход к оценке конкурентоспособности предприятия на основе бенчмаркинга

Для оценки конкурентоспособности предприятия необходимо проводить анализ его сильных и слабых сторон, что позволит выявить ряд показателей, обуславливающих устойчивое положение предприятия на рынке и характеризующих его способность производить конкурентоспособную продукцию. Позиционирование предприятия на рынке определяется рядом показателей, при оценке которых используются технические, экономические и другие параметры.

Комплексная оценка конкурентоспособности предприятия проводится с целью разработки стратегии предприятия.

Вопросы конкурентоспособности угледобывающих предприятий относительно использования маркетинговых инструментов для достижения целей, и в соответствии с проведенным ранее литературным обзором и анализом, а также проведенным маркетинговым исследованием, приводят к вопросам оценки ряда параметров анализируемых предприятий с параметрами базы сравнения.

Данное сравнение возможно произвести по выявленным группам во 2 разделе данной работы:

- показателям качества угля;
- экономическим показателям;
- производственным показателям;
- экологическим показателям.

Таким образом, предлагается использовать дифференциальный метод, который основан на использовании единичных параметров анализируемого предприятия с данными базы сравнения с последующей оценкой результатов.

Расчет единичного показателя конкурентоспособности производится по формуле 1.5

Отличительной особенностью данного метода выступает анализ конкурентоспособности предприятия, который выявляет наличие недостатков в сравнении с предприятием-эталонном.

Однако, как было выявлено ранее, угледобывающие предприятия представляют собой предприятия с разными количественными характеристиками, как добываемого товара, так и индивидуальными производственными особенностями. В связи с этим предложено провести анализ деятельности угледобывающих предприятий, разделив их по маркировке угля:

Т – тощие;

Ж – жирные.

Отметим, что четыре предприятия на территории Донецкой Народной Республики добывают уголь марки Т, данный тип угля может использоваться для получения электроэнергии, что необходимо и для осуществления деятельности предприятий, и потребительских нужд жителей Республики. Это предприятия ГП «Шахта Комсомолец Донбасса», ГП «Макеевуголь», ГП «Горезантрацит», ПАО «Ш/у «Донбасс».

Что касается угля марки Ж, то данный вид сырья используется чёрной металлургией. Этот уголь на территории Донецкой Народной Республики добывают ОП «Шахта имени А.А. Скочинского» и ГП «Шахта им. А.Ф. Засядько».

Проведем анализ конкурентоспособности угледобывающих предприятий с учетом специфики предприятий Донецкой Народной Республики.

Исходные данные для оценки конкурентоспособности угледобывающих предприятий дифференциальным методом представлены в таблице 2.19 (предприятия, добывающие уголь марки Т) и таблице 2.20 (предприятия, добывающие уголь марки Ж).

Таблица 2.19 – Исходные данные для оценки конкурентоспособности угледобывающих предприятий дифференциальным методом (марка Т)

Показатели	ГП «Шахта Комсомолец Донбасса»	ГП «Макеевуголь»	ГП «Горезантрацит»	ПАО «Ш/у «Донбасс»
ПОКАЗАТЕЛИ КАЧЕСТВА УГЛЯ				
Зольность, %	33,7	40	42,6	36,5
Влага, средняя, %	5,2	3,5	4,0	4,91
Сера, средняя, %	2,8	3,5	1,3	2,27
ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ				
Цена, руб.	3149,55	5572	3921,6	4250
Производительность труда, т./ 1раб.	57,6	13,4	29,6	20,4
ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ				
Добыча, т.	1853319	993813	2142427	664000
Среднедействующее количество КМЗ и их линий, м.	1471	644	1731	675

Таблица 2.20 – Исходные данные для оценки конкурентоспособности угледобывающих предприятий дифференциальным методом (марка Ж)

Показатели	ОП «Шахта им. А.А. Скочинского»	ГП «Шахта им. А.Ф. Засядько»
ПОКАЗАТЕЛИ КАЧЕСТВА УГЛЯ (марка Ж)		
Зольность, %	36	36
Влага, средняя, %	5,45	5,44
Сера, средняя, %	0,73	1,17
ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ		
Цена, руб.	5276,9	8065,4
Производительность труда, т./ 1 раб.	17,7	23,1
ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ		
Добыча, т.	563000	728986
Среднедействующее количество КМЗ и их линий, м	352	433

К ключевым показателям качества угля отнесены были следующие: зольность, количество влаги и серы. Именно перечисленные показатели влияют на конечную цену добываемого угля. К экономическим - цена и производительность труда. И к производственным: добыча угля и среднедействующее количество комплексно-механизированных забоев и их линий.

Произведем расчет единичного показателя конкурентоспособности производится по формуле 1.5. Эталонное значение принято максимальное значение «5».

Следует отметить, что анализируемые показатели могут изменяться.

Расчет единичного показателя конкурентоспособности угледобывающих предприятий Донецкой Народной Республики представлены в таблице 2.21.

Таблица 2.21 - Расчет единичного показателя конкурентоспособности угледобывающих предприятий ДНР

Показатели	ГП «Шахта Комсомолец Донбасса»	ГП «Макеевуголь»	ГП «Торезантрацит	ПАО «Ш/у «Донбасс»
<i>Показатели качества угля</i>				
Зольность	$q_{\text{зольность}} = \frac{5}{5} = 1;$	$q_{\text{зольность}} = \frac{3}{5} = 0,6;$	$q_{\text{зольность}} = \frac{2}{5} = 0,4;$	$q_{\text{зольность}} = \frac{4}{5} = 0,8;$
Влага, средняя	$q_{\text{влага}} = \frac{2}{5} = 0,4;$	$q_{\text{влага}} = \frac{5}{5} = 1;$	$q_{\text{влага}} = \frac{3}{5} = 0,6;$	$q_{\text{влага}} = \frac{3}{5} = 0,6;$
Сера, средняя	$q_{\text{сера}} = \frac{2}{5} = 0,4.$	$q_{\text{сера}} = \frac{1}{5} = 0,2$	$q_{\text{сера}} = \frac{5}{5} = 1.$	$q_{\text{сера}} = \frac{4}{5} = 0,8.$
<i>Экономические показатели</i>				
Цена	$q_{\text{цена}} = \frac{2}{5} = 0,4;$	$q_{\text{цена}} = \frac{5}{5} = 1;$	$q_{\text{цена}} = \frac{2}{5} = 0,4;$	$q_{\text{цена}} = \frac{4}{5} = 0,8;$
Производительность труда	$q_{\text{производительность.труда}} = \frac{5}{5} = 1;$	$q_{\text{производительность.труда}} = \frac{5}{5} = 1;$	$q_{\text{производительность.труда}} = \frac{4}{5} = 0,8;$	$q_{\text{производительность.труда}} = \frac{3}{5} = 0,6;$
Рентабельность	$q_{\text{рентабельность}} = \frac{5}{5} = 1.$	$q_{\text{рентабельность}} = \frac{1}{5} = 0,2$	$q_{\text{рентабельность}} = \frac{4}{5} = 0,8$	$q_{\text{рентабельность}} = \frac{5}{5} = 1$

	ГП «Шахта Комсомолец Донбасса»	ГП «Макеевуголь»	ГП «Горезантрацит	ПАО «Шу «Донбасс»
<i>Производственные показатели</i>				
Добыча, т.	$q_{добыча} = \frac{4}{5} = 0,8;$	$q_{добыча} = \frac{3}{5} = 0,6;$	$q_{добыча} = \frac{5}{5} = 1;$	$q_{добыча} = \frac{2}{5} = 0,4;$
Среднедействующее количество КМЗ и их линий, м.	$q_{кол-воКМЗ} = \frac{4}{5} = 0,8.$	$q_{кол-воКМЗ} = \frac{3}{5} = 0,6.$	$q_{кол-воКМЗ} = \frac{5}{5} = 1.$	$q_{кол-воКМЗ} = \frac{3}{5} = 0,6.$
<i>Экологические показатели</i>				
Удельные показатели сброса сточных вод, м ³ /т;	$q_{сточ.воды} = \frac{2}{5} = 0,4;$	$q_{сточ.воды} = \frac{3}{5} = 0,6;$	$q_{сточ.воды} = \frac{1}{5} = 0,2;$	$q_{сточ.воды} = \frac{4}{5} = 0,8;$
Удельные показатели выбросов загрязняющих веществ, т./т.	$q_{выбросы} = \frac{3}{5} = 0,6;$	$q_{выбросы} = \frac{2}{5} = 0,4;$	$q_{выбросы} = \frac{2}{5} = 0,4;$	$q_{выбросы} = \frac{3}{5} = 0,6;$
Удельные показатели размещения отходов производства во внешних породных отвалах, т./т.	$q_{отходы} = \frac{3}{5} = 0,6;$	$q_{отходы} = \frac{2}{5} = 0,4;$	$q_{отходы} = \frac{4}{5} = 0,8;$	$q_{отходы} = \frac{2}{5} = 0,4;$
Удельные показатели нарушения земель, га	$q_{наруш.земель} = \frac{2}{5} = 0,4.$	$q_{наруш.земель} = \frac{4}{5} = 0,8.$	$q_{наруш.земель} = \frac{3}{5} = 0,6.$	$q_{наруш.земель} = \frac{3}{5} = 0,6.$

Сводные итоговые значения анализируемых показателей представлены в таблицах 2.22 и 2.23.

Полученные результаты свидетельствуют о следующем:

Угледобывающие предприятия, которые реализуют уголь марки Т.

По показателям качества угля ПАО «Ш/у «Донбасс» занимает ведущие позиции, что связано с достаточно высокими характеристиками зольности, серы и влаги в добываемом угле. ГП «Торезантрацит» занимает последнее место среди предприятий по данному показателю, несмотря на то, что именно на данном предприятии добывается уголь с наименьшим содержанием серы.

По экономическим показателям следует отметить высокие результаты у трех предприятий:

ГП «Шахта Комсомолец Донбасса»,

ПАО «Ш/у Донбасс»,

ГП «Торезантрацит».

В значительной степени отстает государственное предприятие «Макеевуголь», что связано с низкой производительностью труда. По производственным показателям среди данной группы предприятий лидером выступает ГП «Торезантрацит», для которого характерны большие объемы добычи угля и протяженность линий комплексно-механизированных забоев в сравнении с остальными предприятиями.

Что касается экологических показателей, то в данном случае следует отметить, что все предприятия своей деятельностью загрязняют окружающую среду в значительной степени.

Угледобывающие предприятия, которые реализуют уголь марки Ж.

Проведенный анализ свидетельствует, что предприятия Обособленное подразделение «Шахта им. А.А Скочинского» и государственное предприятие «Шахта им. А.Ф. Засядько» являются непосредственными конкурентами по ряду анализируемых показателей.

Таблица 2.22 – Конкурентоспособность угледобывающих предприятий Донецкой Народной Республики (марка Т)

Показатели	Эталон	ГП «Шахта Комсомолец Донбасса»	ГП «Макеев уголь»	ГП «Горез антрацит»	ПАО «Ш/у «Донбасс»	Единичный индекс конкурентоспособности			
						ГП «Шахта Комсомолец Донбасса»	ГП «Макеев уголь»	ГП «Горезантрацит»	ПАО «Ш/у «Донбасс»
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Показатели качества угля (марка угля Т)									
Зольность, %	5	5	3	2	4	1	0,6	0,4	0,8
Влага, средняя, %	5	2	5	3	3	0,4	1	0,6	0,6
Сера, средняя, %	5	2	1	5	4	0,4	0,8	1	0,8
Групповые индексы конкурентоспособности по качеству угля	15	9	9	8	11	0,6	0,6	0,53	0,73
Экономические показатели									
Цена, руб.	5	2	5	3	4	0,4	1	0,6	0,8
Производительность труда, т./ 1 раб.	5	5	1	4	3	1	0,2	0,8	0,6
Рентабельность, %	5	5	1	4	5	1	0,2	0,8	1
Групповые индексы конкурентоспособности по экономическим показателям	15	12	7	11	12	0,8	0,47	0,73	0,8
Производственные показатели									
Добыча, т.	5	4	3	5	2	0,8	0,6	1	0,4
Среднедействующее количество КМЗ и их линий, м.	5	4	3	5	3	0,8	0,6	1	0,6
Групповые индексы конкурентоспособности по производственным показателям	10	8	6	10	5	0,8	0,6	1	0,5

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Экологические показатели									
Удельные показатели сброса сточных вод, м ³ /т;	5	2	3	1	4	0,4	0,6	1	0,8
Удельные показатели выбросов загрязняющих веществ, т./т.	5	3	2	2	3	0,6	0,4	0,4	0,6
Удельные показатели размещения отходов производства во внешних породных отвалах, т./т.	5	3	2	4	2	0,6	0,4	0,8	0,4
Удельные показатели нарушения земель, руб./га	5	2	4	3	3	0,4	0,8	0,6	0,6
Групповые индексы конкурентоспособности по экологическим показателям	20	10	11	10	12	0,6	0,5	0,55	0,5

Таблица 2.23 – Конкурентоспособность угледобывающих предприятий Донецкой Народной Республики (марка Ж)

Показатели	Эталон	ОП «Шахта имени А.А. Скочинского»	ГП «Шахта им. А.Ф. Засядько»	Едиличный индекс конкурентоспособности	
				ОП «Шахта имени А.А. Скочинского»	ГП «Шахта им. А.Ф. Засядько»
1	2	3	4	5	6
Показатели качества угля (марка угля Ж)					
Зольность, %	5	5	5	1	1
Влага, средняя, %	5	4	5	0,8	1
Сера, средняя, %	5	5	4	1	0,8
Групповые индексы конкурентоспособности по качеству угля	15	14	14	0,93	0,93
Экономические показатели					
Цена, руб.	5	4	5	0,8	1
Производительность труда, т./ 1 раб.	5	5	4	1	0,8
Рентабельность, %	5	4	5	0,8	1
Групповые индексы конкурентоспособности по экономическим показателям	15	13	14	0,86	0,93
Производственные показатели					
Добыча, т.	5	4	5	0,8	1
Среднедействующее количество КМЗ и их линий, м.	5	4	5	0,8	1
Групповые индексы конкурентоспособности по производственным показателям	10	8	10	0,8	1

Окончание таблицы 2.23

1	2	3	4	5	6
Экологические показатели					
Удельные показатели сброса сточных вод, м ³ /т;	5	2	1	0,4	0,2
Удельные показатели выбросов загрязняющих веществ, т./ т.	5	2	2	0,2	0,2
Удельные показатели размещения отходов производства во внешних породных отвалах, т./т.	5	3	2	0,6	0,4
Удельные показатели нарушения земель,руб./ га	5	2	3	0,4	0,6
<i>Групповые индексы конкурентоспособности по экологическим показателям</i>	20	9	8	0,45	0,4

Далее произведем расчет группового показателя, который рассчитывается по формуле 1.6:

$$I_{HP} = \prod_{i=1}^n q_{Hi}$$

$$a_{\text{качествоугля}} = 0,3;$$

$$a_{\text{эконом.показатели}} = 0,3;$$

$$a_{\text{производств.показатели}} = 0,2;$$

$$a_{\text{эколог.показатели}} = 0,2.$$

Произведем расчет групповых показателей по каждому действующему предприятию и выявим лидера.

Угледобывающие предприятия, которые реализуют уголь марки Т.

ГП «Шахта Комсомолец Донбасса»:

$$I_{ТП} = (0,3 \cdot 0,6) + (0,3 \cdot 0,8) + (0,2 \cdot 0,8) + (0,2 \cdot 0,5) = 0,68;$$

ГП «Макеевуголь»:

$$I_{ТП} = (0,3 \cdot 0,6) + (0,3 \cdot 0,47) + (0,2 \cdot 0,6) + (0,2 \cdot 0,55) = 0,551;$$

ГП «Торезантрацит»

$$I_{ТП} = (0,3 \cdot 0,53) + (0,3 \cdot 0,73) + (0,2 \cdot 1) + (0,2 \cdot 0,5) = 0,678;$$

ПАО «Ш/у «Донбасс»:

$$I_{ТП} = (0,3 \cdot 0,73) + (0,3 \cdot 0,8) + (0,2 \cdot 0,5) + (0,2 \cdot 0,6) = 0,679 .$$

Таким образом, можно сделать вывод, что среди предприятий Донецкой Народной Республики, добывающих уголь марки Т выявлено 3 угледобывающих предприятия, которые более конкурентоспособны. К таким предприятиям относятся ГП «Шахта Комсомолец Донбасса», ГП «Торезантрацит» и ПАО «Ш/у «Донбасс».

Угледобывающие предприятия, которые реализуют уголь марки Ж.

ОП «Шахта имени А.А. Скочинского»:

$$I_{III} = (0,3 \cdot 0,93) + (0,3 \cdot 0,86) + (0,2 \cdot 0,8) + (0,45 \cdot 0,2) = 0,79$$

ГП «Шахта им. А.Ф Засядько»:

$$I_{III} = (0,3 \cdot 0,93) + (0,3 \cdot 0,86) + (0,2 \cdot 0,8) + (0,45 \cdot 0,2) = 0,84$$

Среди предприятий угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики, которые реализуют уголь марки Ж происходит жесткая конкуренция. Однако именно ГП «шахта им. А.Ф Засядько» является лидером по ряду анализируемых показателей.

В работе предложена методика сравнения угледобывающих предприятий по различным качественным показателям. Измерение данных показателей затруднено неоднородностью показателей. Для сравнительной интегральной оценки конкурентоспособности выявлены следующие группы показателей:

1. производственные показатели,
2. природные показатели;
3. маркетинговые показатели (таблица 2.24).

Среди *производственных показателей* выявлены следующие:

уровень развития технологии производства;
уровень использования производственных мощностей;
инновационный потенциал предприятия;
охрана труда и промышленной безопасности;
система обращения с отходами;
наличие квалифицированных трудовых ресурсов;
уровень оплаты труда.

К *природным показателям* отнесены следующие:

качественные и количественные показатели месторождения;
уровень развития транспортной и энергетической инфраструктуры;
удаленность от рынков сбыта.

К *маркетинговым показателям* относятся:

система информационного мониторинга и анализа рынка;

система сбыта;
 система ценообразования;
 условия и формы расчетов с поставщиками и потребителями;
 надежность и гибкость поставок;
 деловая репутация.

Таблица 2.24 – Группы показателей для сравнительной интегральной оценки конкурентоспособности качественных показателей угледобывающих предприятий

Показатели	Обозначение
<i>Производственные показатели</i>	
уровень развития технологии производства	П ₁
уровень использования производственных мощностей	П ₂
инновационный потенциал предприятия	П ₃
охрана труда и промышленной безопасности	П ₄
система обращения с отходами	П ₅
наличие квалифицированных трудовых ресурсов	П ₆
уровень оплаты труда	П ₇
<i>Природные показатели</i>	
качественные и количественные показатели месторождения	П ₈
уровень развития транспортной и энергетической инфраструктуры	П ₉
удаленность от рынков сбыта	П ₁₀
<i>Маркетинговые показатели</i>	
система информационного мониторинга и анализа рынка	П ₁₁
система сбыта	П ₁₂
система ценообразования	П ₁₃
условия и формы расчетов с поставщиками и потребителями	П ₁₄
надежность и гибкость поставок	П ₁₅
деловая репутация	П ₁₆

Матричная модель относительных отклонений оценки качественных показателей угледобывающих предприятий Донецкой Народной Республики (таблица 2.25).

Среди трех выделенных групп, согласно мнению опрошенных экспертов, является группа маркетинговых показателей. Ее вес определен в 0,4, группа производственных показателей составила 0,35, а группа природных показателей составила 0,25.

Таблица 2.25 – Матричная модель относительных отклонений оценки качественных показателей угледобывающих предприятий Донецкой Народной Республики

Угледобывающее предприятие	Производственные показатели							Природные показатели			Маркетинговые показатели					
	П ₁	П ₂	П ₃	П ₄	П ₅	П ₆	П ₇	П ₈	П ₉	П ₁₀	П ₁₁	П ₁₂	П ₁₃	П ₁₄	П ₁₅	П ₁₆
ГП «Макеевуголь»	0,09	0,08	0,07	0,02	0,02	0,06	0,05	0,22	0,0375	0,0875	0,05	0,22	0,057	0,06	0,09	0,08
ОП «Шахта имени А.А. Скочинского»	0,04	0,04	0,03	0,015	0,015	0,025	0,02	0,121	0,0345	0,0875	0,001	0,128	0,04	0,04	0,07	0,01
ГП «Шахта им. А.Ф. Засядько»	0,067	0,07	0,06	0,01	0,01	0,05	0,04	0,012	0,0375	0,0875	0,004	0,012	0,035	0,04	0,04	0,02
ГП «Шахта Комсомолец Донбасса»	0,08	0,068	0,08	0,02	0,02	0,05	0,05	0,12	0,0375	0,0875	0,005	0,135	0,03	0,05	0,1	0,01
ГП «Торезантрацит»	0,091	0,07	0,09	0,02	0,02	0,06	0,06	0,14	0,0375	0,0875	0,01	0,155	0,09	0,08	0,1	0,07
ПАО «Ш/у «Донбасс»	0,095	0,09	0,09	0,02	0,02	0,04	0,05	0,135	0,0375	0,0875	0,01	0,147	0,09	0,06	0,1	0,07
<i>Среднее значение по показателю</i>							0,35			0,25						0,4

В таблице 2.26 представлены факторы, влияющие на конкурентоспособность угледобывающего предприятия.

Отметим, что для угледобывающих предприятий особое значение приобретает качество добываемого угля или показатели технического анализа угля. К основным характеристикам относятся зольность, содержание серы и влажность.

Особое значение имеют также производственные показатели, которые представлены объемами добываемого угля и среднедействующим количеством комплексно-механизированных забоев и их линий.

Представленные выше показатели влияют на экономические показатели, в особой степени влияют на цену продаваемого угля и его себестоимость. Рентабельность остается ключевым показателем для ряда функционирующих шахт.

Таблица 2.26 – Факторы, влияющие на уровень конкурентоспособности угледобывающих предприятий

Признак-фактор	Показатель
<i>Признаки качества (показатели технического анализа угля)</i>	
Зольность, %	A
Содержание серы, %	S
Влажность, %	W
<i>Экономические показатели</i>	
Цена, руб.	Ц
Себестоимость, руб.	C _П
Производительность труда	P _{fact}
Рентабельность, %	R
<i>Производственные параметры</i>	
Добыча угля, тонн	Q
Среднедействующее количество КМЗ и их линий, м	СК _{КМЗ}
<i>Экологические параметры</i>	
Удельные показатели сброса сточных вод, м ³ /т	M _B
Удельные показатели выбросов загрязняющих веществ, т/год	M _A
Удельные показатели размещения отходов производства во внешних породных отвалах, т/т	M _Г
Удельные показатели нарушения земель, руб/га в год	M _Т

Одним из основных вопросов производства является качество продукции. Увеличение зольности угля негативно влияет на технико-экономические показатели шахт. Увеличение зольности снижает объем готовой угольной продукции, снижая этим самым уровень продуктивности труда. Кроме этого, чем ниже зольность концентрата, тем выше цена на уголь, как результат, устойчивое финансовое состояние шахты.

Однако разнообразие факторов делает невозможным детерминированность их с целью достижения эффективности работы угольного предприятия, поэтому зависимости между параметрами следует регулировать способами корреляционно-регрессионного анализа.

Основное задание корреляционного анализа – количественное определение тесноты связи между признаками и множеством факторных признаков. Теснота связи количественно выражается коэффициентом корреляции. Предложенный в работе подход к оценке эффективности хозяйствования угледобывающих предприятий обуславливает необходимость поэтапной реализации такой процедуры: составить корреляционно-регрессионную многофакторную модель оценки эффективности угольного предприятия, которая имеет такой вид [47]:

$$y = a_0 + a_1x_1 + a_2x_2, \quad (2.1)$$

где y – это зависимый показатель;

x_j – параметры аргумента, от 1 до n ;

a_0, a_1, a_n – параметры корреляционной модели.

По предложенной схеме оценим уровень эффективности хозяйствования ОП «Шахты им. «А.А. Скочинского». Для этого были на начальном этапе выбраны следующие показатели деятельности предприятия: рентабельность, текучесть кадров, фондовооруженность, цена продукции, себестоимость продукции, коэффициент финансовой устойчивости, коэффициент текущей задолженности и коэффициент абсолютной ликвидности.

На современном этапе планирования рентабельность как показатель эффективности и деятельности предприятия, выступает и критерием экономичности разных вариантов плана предприятия или отрасли с предложенными путями и способами их исполнения. Рентабельность является показателем, который стимулирует повышение эффективности деятельности, что заинтересует коллективы предприятий в использовании всех источников роста производства и его усовершенствования. Рентабельность выступает относительным показателем экономической эффективности. Она комплексно отражает степень эффективности использования материальных, трудовых и денежных ресурсов.

Фондовооружённость – это показатель, который характеризует обеспеченность работников основными фондами. Рост значения этого показателя очень важен для угледобывающей сферы, т.к. множество операций выполняется ручным способом, что тем самым приводит к снижению продуктивности труда, повышению себестоимости продукции, и снижению качества продукции. Большое значение имеет также то, что технические средства в большей степени выполняют функцию контроля и регулируют рабочий процесс.

Текущность кадров – это показатель, который приобретает большое значение для угледобывающих предприятий. В настоящее время на шахтах наблюдается тенденция к увеличению количества работников, увольняющихся по собственному желанию. Это, во-первых, связано с тяжелыми условиями труда на шахтах, что влечет увеличение количества смертей и травм, во-вторых, низкая заработная плата также является фактором большой текучести кадров. В настоящее время уровень заработной платы на угледобывающих предприятиях Донецкой Народной Республики в несколько раз ниже, чем в Российской Федерации, чем обусловлен отток специалистов. Нехватка высококвалифицированных специалистов также влияет на деятельность угледобывающих предприятий Донецкой Народной Республики.

Себестоимость угля выступает одним из главных показателей для

деятельности угледобывающего предприятия. Себестоимость зависит от марки и качества добываемого сырья. Изношенное шахтное оборудование не позволяет гарантировать и качество угля. Оно характеризуется высокой зольностью, что ведет к снижению цены.

Цена продукции выступает ключевым инструментом конкурентного процесса. Коэффициент финансовой устойчивости показывает часть актива, финансируемую за счет устойчивых источников финансирования. Коэффициент текущей задолженности позволяет оценить долю краткосрочного заемного капитала в общей сумме капитала. Соответственно, необходимо определить степень влияния предложенных показателей при оценивании эффективности деятельности предприятия. Данные этих показателей предприятия за 14 периодов хозяйственной деятельности приведены в таблице 3.2.

Определим необходимые параметры:

x_1 – коэффициент текучести кадров,

x_2 – фондовооруженность, тыс. руб./чел.,

x_3 – цена продукции, руб.

x_4 – себестоимость продукции, руб.

x_5 – коэффициент финансовой устойчивости,

x_6 – коэффициент текущей задолженности.

x_7 – коэффициент абсолютной ликвидности.

$У$ – результативный показатель рентабельности деятельности предприятия, %.

После проведенного анализа следует отметить тесную связь между следующими показателями: рентабельность, коэффициент текучести кадров, цена продукции и себестоимость продукции. Построим регрессионную матрицу с помощью программы Microsoft Office Excel (таблица 2.27-2.30).

Таблица 2.27 – Исходные данные для построения корреляционной матрицы

№ п/п	Периоды, год	Рентабельность, %	Фондовооруженность, тыс. руб./чел.	Коэффициент текучести	Цена, руб.	Себестоимость единицы реализованной продукции, руб.	Коэффициент финансовой устойчивости	Коэффициент текущей задолженности	Коэффициент абсолютной ликвидности
1	1кв.2015	0,17	120,30	7,00	3893,82	2987,40	0,98	0,33	0,67
2	2кв.2015	0,20	150,6	5,00	3893,82	2987,4	0,95	0,35	0,68
3	3кв.2015	0,16	137,2	7,10	3893,82	2987,4	0,90	0,40	0,69
4	4кв.2015	0,07	100,2	7,13	3893,82	2987,4	0,90	0,35	0,70
5	1кв.2016	0,09	115,50	9,20	3893,82	3279,38	0,85	0,37	0,78
6	2кв.2016	0,19	146	4,60	3893,82	3279,38	0,70	0,40	0,71
7	3кв.2016	0,07	99,80	1,20	3893,82	3279,38	0,70	0,39	0,89
8	4кв.2016	-0,10	102,7	1,50	3893,82	3279,38	0,69	0,47	0,94
9	1кв.2017	-0,13	93,8	1,65	5176,65	3505,90	0,80	0,51	0,97
10	2кв.2017	0,06	101,2	9,25	5176,65	3505,90	0,69	0,45	0,89
11	3кв.2017	-0,17	92,1	12,50	5176,65	3505,90	0,84	0,39	0,87
12	4кв.2017	0,04	89,2	11,50	5176,65	3505,90	0,64	0,29	0,88
13	1кв.2017	0,04	87,50	16,30	5176,65	3879,50	0,90	0,35	0,85
14	2кв.2017	0,05	86,90	13,50	5176,65	3879,50	0,91	0,34	0,84

Таблица 2.28 – Построение корреляционной матрицы

	Рентабельность	Фондовооруженность	Коэффициент текучести кадров	Цена	Себестоимость продукции	Коэффициент финансовой устойчивости	Коэффициент текущей задолженности	Коэффициент текущей ликвидности
Рентабельность, %	1,00	-	-	-	-	-	-	-
Фондовооруженность, тыс. руб./чел.	0,72	1,00	-	-	-	-	-	-
Коэффициент текучести кадров	0,07	0,19	1,00	-	-	-	-	-
Цена, руб.	-0,55	-0,70	-0,04	1,00	-	-	-	-
Себестоимость единицы реализованной продукции, руб.	-0,47	-0,70	0,17	0,84	1,00	-	-	-
Коэффициент финансовой устойчивости	0,29	0,23	-0,44	-0,17	-0,22	1,00	-	-
Коэффициент текущей задолженности	-0,49	-0,02	0,14	0,05	0,03	-0,34	1,00	-
Коэффициент текущей ликвидности	-0,81	-0,74	0,00	0,62	0,66	-0,60	0,51	1,00

Таблица 2.29 – Исходные данные для построения регрессионной модели

№ п/п	Периоды, год	Рентабельность (Y)	Фондорууженность, тыс. руб. /чел., (x ₁)	Коэффициент текучести, (x ₂)	Цена, руб. (x ₃)	Себестоимость продукции, руб. (x ₄)
1	1кв.2015	0,17	120,30	7,00	3893,82	2987,40
2	2кв.2015	0,20	150,6	5,00	3893,82	2987,4
3	3кв.2015	0,16	137,2	7,10	3893,82	2987,4
4	4кв.2015	0,07	100,2	7,13	3893,82	2987,4
5	1кв.2016	0,09	115,50	9,20	3893,82	3279,38
6	2кв.2016	0,19	146	4,60	3893,82	3279,38
7	3кв.2016	0,07	99,80	1,20	3893,82	3279,38
8	4кв.2016	-0,10	102,7	1,50	3893,82	3279,38
9	1кв.2017	-0,13	93,8	1,65	5176,65	3505,90
10	2кв.2017	0,06	101,2	9,25	5176,65	3505,90
11	3кв.2017	-0,17	92,1	12,50	5176,65	3505,90
12	4кв.2017	0,04	89,2	11,50	5176,65	3505,90
13	1кв.2017	0,04	87,50	16,30	5176,65	3879,50
14	2кв.2017	0,05	86,90	13,50	5176,65	3879,50

Таблица 2.30 – Регрессионный анализ зависимости рентабельности от фондовооруженности, коэффициента текучести кадров, цены и себестоимости продукции

Множественный R	0,742008812
R-квадрат	0,550577078
Нормированный R-квадрат	0,350833557
Стандартная ошибка	0,093343975
Наблюдения	14

Дисперсионный анализ

	df	SS	MS	F	Значимость F
Регрессия	4	0,09606783	0,024016959	2,756420207	0,095110337
Остаток	9	0,07841788	0,008713098		
Итого	13	0,17448571			

	Коэффициенты	Стандартная ошибка	t-статистика	P-Значение	Нижние 95%	Верхние 95%	Нижние 95,0%	Верхние 95,0%
Y-пересечение	-0,599813338	0,59793372	1,003143516	0,341998108	1,952433395	0,752806719	1,952433395	0,752806719
Переменная X 1	0,004146162	0,0018863	2,198042041	0,055517548	-0,00012094	0,008413265	-0,00012094	0,008413265
Переменная X 2	-0,178657366	0,30655504	0,582790496	0,574343781	0,872133055	0,514818322	0,872133055	0,514818322
Переменная X 3	-0,000006	7,7873E-05	0,745910433	0,474752069	0,000234247	0,000118075	0,000234247	0,000118075
Переменная X 4	0,000144815	0,00018647	0,776634273	0,457299407	0,000276999	0,000566629	0,000276999	0,000566629

Таким образом, получена многофакторная линейная регрессионная модель, которая имеет вид:

$$Y = -0,2998 + 0,0415 * x_1 - 0,17866 * x_2 - 0,06 * x_3 + 0,14815 * x_4 \quad (2.2)$$

Из полученной модели можно выделить следующее:

- при изменении фондовооруженности на 1% рентабельность производства увеличится на 4,15%;
- при изменении коэффициента текучести на 1% рентабельность снизится на 17,866%;
- при изменении цены на 1% рентабельность снизится на 6%;
- при изменении себестоимости на 1% рентабельность увеличится на 14,81 %;
- при изменении факторов, не учтенных в модели, рентабельность увеличится на 1% при других равных условиях – рентабельность увеличится на 29,98%.

Между исследуемыми показателями наблюдается прямая зависимость между рентабельностью, фондовооруженностью и себестоимостью, и обратная – между рентабельностью, текучестью кадров и ценой.

В работе предложена методика сравнения угледобывающих предприятий по различным качественным показателям. Данная методика позволяет выявить сильные и слабые стороны предприятия, а также дать количественную оценку качественным характеристикам, которые снижают уровень конкурентоспособности угледобывающего предприятия и дать возможные рекомендации по улучшению ситуации.

Задачу сравнительной интегральной оценки конкурентоспособности угледобывающих предприятий можно сформулировать следующим образом: конкурентоспособность угледобывающего предприятия характеризуется комплексом качественных и количественных показателей-критериев.

Рассмотрим качественные показатели-критерии, которые влияют на деятельность угледобывающих предприятий.

Для сравнительной интегральной оценки конкурентоспособности выявлены следующие группы показателей:

1. производственные показатели,
2. природные показатели;
3. маркетинговые показатели (представленные в таблице 2.21).

$$P_i = (P_1, P_2, \dots, P_i, P_m), \quad (2.3)$$

где P_i – комплекс показателей эффективности изменяется от 1 до n ;

i – количество предприятий.

Оценивается n различных угледобывающих предприятий с аналогичным комплексом показателей эффективности $(P_i) = (P_1, P_2, \dots, P_m)$. Построим прямоугольную матрицу A (таблица 2.31) из качественных показателей, размером $m \times n$ (m - число учитываемых показателей и n - число угледобывающих предприятий).

Таблица 2.31 – Матрица качественных показателей угледобывающих предприятий

P_{ij}	P_{11}	P_{12}	...	P_{1j}	...	P_{1n}
	P_{21}	P_{22}	...	P_{2j}	...	P_{2n}

	P_{i1}	P_{i2}	...	P_{ij}	...	P_{in}
	P_{m1}	P_{m2}	...	P_{mj}	...	P_{mn}

где P_{ij} - значение показателя P_i у j - того угледобывающего предприятия. Величины, отмеченные серым цветом в матрице, являются максимальными в той или строке.

Каждый столбец (P_j) отражает один и тот же набор показателей угледобывающих предприятий. В каждой строке рассматривается каждое отдельное предприятие.

Для совокупной оценки качественных показателей угледобывающих предприятий необходимо определить функционал для частных показателей:

$$K_{\text{компл.}i} = f(\Pi_{ij}), \quad (2.4)$$

Далее составим условный эталон сравнения – угледобывающее предприятие, имеющее наилучшие, эталонные показатели, что представлено в таблице 3.1 и лучшие позиции выделены серым цветом.

Однако следует отметить, что качественные показатели сравниваемых угледобывающих предприятий достаточно разнородны, поэтому предлагается привести их к безразмерной, относительной форме. Для этого введем относительное отклонение

$$\delta_{ij} = \frac{| \Pi_i^{\text{эм}} - \Pi_{ij}^{\text{ф}} |}{\Pi_i^{\text{max}} - \Pi_i^{\text{min}}} \quad (2.5)$$

где $\Pi_i^{\text{эм}}$ и $\Pi_{ij}^{\text{ф}}$ - соответственно эталонные и фактические значения угледобывающих предприятий;

Π_i^{max} и Π_i^{min} – максимальные и минимальные значения характеристик угледобывающих предприятий.

В дальнейшем предлагается на основе полученных показателей производить различные математические расчеты. В матричной модели предлагается произвести замену натуральных значений показателей на матричную модель относительных отклонений (таблица 2.32).

Используя нормальный закон распределения величин относительных отклонений в матрице (δ_{ij}) примем в качестве суммирующей функции квадратичную среднеарифметическую функцию:

$$K_{\text{компл.}j} = f(\delta_{ij}) = \sqrt{\sum_{i=1}^m (\delta_{ij})^2} \longrightarrow \min \quad (2.6)$$

где $i = 1, 2, \dots, m$;
 $j = 1, 2, \dots, n$.

Таблица 2.32 – Матричная модель относительных отклонений

P_{ij}	Π_{11}	Π_{12}	...	Π_{1j}	...	Π_{1n}
	Π_{21}	Π_{22}	...	Π_{2j}	...	Π_{2n}

	Π_{i1}	Π_{i2}	...	Π_{ij}	...	Π_{in}
	Π_{m1}	Π_{m2}	...	Π_{mj}	...	Π_{mn}

Таким образом, интегральный качественный показатель конкурентоспособности угледобывающего предприятия представляет собой сумму среднеквадратичных относительных отклонений по каждому дифференцированному качественному показателю от их эталонных значений. Чем меньше это суммарное отклонение, тем в меньшей степени реальные качественные показатели анализируемого угледобывающего предприятия уступают условному эталонному варианту.

Представленный интегральный показатель не в полном объеме отражает важность отдельных показателей, с этой целью целесообразно ввести удельные коэффициенты важности, которые определяются экспертным путем следующей функцией полезности:

$$U_{iy} = \frac{U_i}{U_{cp}} \quad (2.7)$$

где U_i - функция полезности конкретного i -го показателя;

U_{cp} - среднее значение функции полезности (важность показателя) по всем показателям (качественным характеристикам угледобывающего предприятия). Среднее значение составит 0,33.

С целью определения степени важности каждого отдельного качественного показателя угледобывающего предприятия предложено использовать метод ранга. Важность отдельного показателя у каждого эксперта определяется по формуле:

$$U_i = \frac{r_{ij}}{\sum_{i=1}^m r_i} \quad (2.8)$$

где r_{ij} – ранг значимости i -го качественного показателя угледобывающего предприятия у j -го эксперта.

Важность каждого свойства у всех экспертов вычисляется по формуле:

$$U_i = \frac{\sum_{i=1}^r U_{ij}}{\sum_{j=1}^c \sum_{i=1}^m U_{ij}} \quad (2.9)$$

где c – число экспертов.

$$U_{cp} = \frac{\sum_{i=1}^m U_i}{m} \quad (2.10)$$

где m – число всех показателей, использованных для проведения оценки (табл. 3.8).

Интегральные качественные показатели конкурентоспособности угледобывающих предприятий можно представить:

$$K_{\text{компл}} = \sqrt{\sum_{i=1}^m \left(\delta_{ij} \frac{U_i}{U_{cp}} \right)^2} = \frac{1}{U_{cp}} \sqrt{\sum_{i=1}^m (\delta_{ij} U_i)^2} \longrightarrow \min \quad (2.11)$$

Произведем расчет комплексного показателя конкурентоспособности угледобывающего предприятия по качественным показателям (Приложение Е):

$$K_{\text{компл.ГП Комсомолец Донбасса}} = 0,292743;$$

$$K_{\text{компл.ГП Макеевуголь}} = 0,409933;$$

$$K_{\text{компл.ГП Торезантрацит}} = 0,357028;$$

$$K_{\text{компл.ПАО Ш/у Донбасс}} = 0,346369;$$

$$K_{\text{компл.ГП Шахта им.Засядько}} = 0,178629;$$

$$K_{\text{компл.ОП Шахта им.А.А.Скочинского}} = 0,346369.$$

Произведем анализ системного качественного интегрального показателя конкурентоспособности угледобывающих предприятий. В результате получим следующие значения:

$$K_{\text{сист.}} = \frac{\sqrt{\sum_{i=1}^m (\delta_{ij} \frac{U_i}{U_{cp}})^2}}{\Pi} = \frac{1}{U_{cp}} \sqrt{\sum_{i=1}^m (\delta_{ij} U_i)^2} \longrightarrow \min$$

$$K_{\text{сист.ГП Комсомолец Донбасса}} = 0,292743 / 3149,55 = 0,000093;$$

$$K_{\text{сист.ГП Макеевуголь}} = 0,409933 / 5572 = 0,000074;$$

$$K_{\text{сист.ГП Торезантрацит}} = 0,357028 / 21,6 = 0,000091;$$

$$K_{\text{сист.ПАО Ш/у Донбасс}} = 0,346369 / 4525 = 0,000077;$$

$$K_{\text{сист.ГП Шахта им.Засядько}} = 0,178629 / 8065,4 = 0,000022;$$

$$K_{\text{сист.ОП Шахта им.А.А.Скочинского}} = 0,346369 / 5276,9 = 0,000045.$$

Таблица 2.33 – Степень полезности качественных показателей угледобывающих предприятий в среднем по отрасли

Качественные показатели	Степень полезности, баллы
<i>Производственные показатели:</i>	0,35
Уровень развития технологии производства	0,077
Уровень использования производственных мощностей	0,07
Инновационный потенциал предприятия	0,07
Охрана труда и промышленной безопасности	0,0175
Система обращения с отходами	0,0175
Наличие квалифицированных трудовых ресурсов	0,048
Уровень оплаты труда	0,050
<i>Природные показатели</i>	0,25
Качественные и количественные показатели месторождения	0,125
Уровень развития транспортной и энергетической инфраструктуры	0,0375
Удаленность от рынков сбыта	0,0875
<i>Маркетинговые показатели</i>	0,40
Система информационного мониторинга и анализа рынка	0,01
Система сбыта	0,133
Система ценообразования	0,057
Условия и формы оплаты	0,06
Надежность и гибкость поставок	0,1
Деловая репутация	0,04

Определение *системного качественного интегрального показателя конкурентоспособности угледобывающего предприятия*, дающего численную характеристику конкурентоспособности угледобывающего предприятия на основе качественных показателей результатов деятельности шахт, производится по формуле:

$$K = \frac{K_{\text{компл.}}}{Ц} \quad (2.12)$$

где $K_{\text{компл.}}$ – комплексный показатель конкурентоспособности угледобывающего предприятия по качественным параметрам;

$Ц$ – отпускная цена, руб.

Повышение конкурентоспособности угледобывающего предприятия, имеющего неудовлетворительную сравнительную оценку может быть обеспечено как за счёт улучшения производственных и природных показателей, так и за счет маркетинговых.

Бенчмаркинг позволяет выявить ключевые принципы оценки конкурентоспособности, которые основаны на комплексности и относительности. Комплексность оценки характеризует совокупность (комплекс) критериев или показателей. Относительность в свою очередь предполагает сравнительную оценку, сравнения с конкурентами, выявление лучшего в отрасли и т.д. Выше была дана оценка качественным для оценки конкурентоспособности, дадим оценку и количественным.

Следует рассмотреть, какие факторы являются наиболее значимыми и ключевыми на рынке, что позволит предприятию выбирать стратегию развития.

При расчете интегральных индексов конкурентоспособности в первую очередь необходимо выделить ключевые параметры. Эффективность работы шахт зависит от выбранных критериев эффективности и уровня, на котором рассматриваются проблемы.

По этой причине, а также сложности такой системы, как шахта, практически невозможно охарактеризовать ее каким-нибудь одним показателем. Поэтому для анализа предложено рассмотреть следующие группы показателей, которые характерны для угледобывающих предприятий:

Количественные показатели:

Показатели качества угля (показатели технического анализа угля).
Данная группа показателей состоит из показателей зольности, содержания серы

в угле и влажности угля. Данные показатели влияют на цену угля в перспективе и конкурентоспособность товара на рынке сбыта.

Экономические параметры. Важность данных параметров сложно переоценить, поскольку именно они позволяют оценить всю деятельность предприятия. К числу ключевых параметров данной категории следует отнести следующие:

цена,
себестоимость,
производительность труда,
рентабельность.

Производственные параметры. Именно эти параметры показывают возможные объемы добычи угля установленного качества в определенную единицу времени, что определяется исходя из имеющихся условий производства в установленном периоде при наибольшем использовании оборудования, режима работы и эффективной технологии. Данная группа параметров представлена следующими показателями: добыча угля; среднедействующее количество комплексных механизированных забоев и их линий.

Экологические параметры. Деятельность угледобывающих предприятий наносит вред окружающей среде, к числу основных проблем следует отнести

загрязнение сточными водами,
загрязнение атмосферы выбросами,
размещение отходов производства во внешних породных отвалах
нарушение земель.

Поэтому для данной группы предложены следующие показатели: удельные показатели сброса сточных вод, $\text{м}^3/\text{т}$; удельные показатели выбросов загрязняющих веществ; удельные показатели размещения отходов производства во внешних породных отвалах, $\text{т}/\text{т}$; удельные показатели нарушения земель, $\text{руб.}/\text{га}$.

Удельные показатели сброса сточных вод, $\text{м}^3/\text{т}$:

$$M_B = \sum_{i=1}^N A_i * m_i, \quad (2.13)$$

где A_i – показатель относительной опасности сброса n -го вещества в водоем, усл. т/т;

m_i – общая масса годового сброса примеси i -й примеси в водоем, т/год;

N – общее число сбрасываемых примесей [98].

Удельные показатели выбросов загрязняющих веществ. т/г.:

$$M_A = \sum_{i=1}^n A_i * m_i, \quad (2.14)$$

где A_i – показатель относительной агрессивности примеси i -го вида, усл. т/т.;

m_i – масса годового выброса примеси n -го вида в атмосферу, т/г. [98].

Удельные показатели размещения отходов производства во внешних породных отвалах, усл. т /га в г.:

$$M_r = m_r * \alpha_T, \quad (2.15)$$

где m_r – масса выноса пылегазообразных веществ в результате дефляции, т/га в г.;

α_T – показатель относительной агрессивности загрязняющего вещества, усл. т/т. [98].

Удельные показатели нарушения земель, руб/га в год:

$$M_r = j\delta_A * 10M_T + \rho\delta_B M_B, \quad (2.16)$$

где j – величина ущерба, наносимого выбросами в атмосферу 1 условной тонны загрязняющих веществ, руб.;

ρ – величина ущерба, наносимого водной среде выбросами 1 условной тонны загрязняющих веществ, руб.;

σ_A – безразмерная величина, характеризующая относительную опасность загрязнения атмосферы над территорией распространения выбросов;

σ_B – безразмерная величина, характеризующая относительную опасность загрязнения различных водохозяйственных участков;

δ_B – безразмерная величина, характеризующая относительную опасность загрязнения различных водохозяйственных участков;

I_0 – безразмерный показатель, учитывающий характер рассеивания в атмосфере, соответственно, твердых (пыли, золы) и газообразных вредных веществ, значение которого принято из практики работы горнодобывающих предприятий;

M_m, M_g – масса годового поступления загрязняющих веществ, соответственно, твердых в атмосферу и в результате водной эрозии (смыв в водные объекты), приведенная к условным тоннам (усл. т./га в год).

$j = 220$ руб/усл. т - для действующих предприятий и $j = 1100$ руб/усл. т - для проектируемых;

$\rho = 1430$ руб/усл. т - для действующих предприятий и $\rho = 3300$ руб/усл. т - для проектируемых [98].

Таким образом, маркетинговый анализ конкурентоспособности угледобывающего предприятия состоит из (рисунок 2.34):

мониторинга регионального рынка, в результате которого становится возможным выявить возможности и угрозы; сильные и слабые стороны развития отрасли благодаря проведению SWOT-анализа;

конкурентного анализа угледобывающих предприятий, что позволит выявить конкурентные позиции угледобывающих предприятий за счет анализа уровня конкуренции в отрасли, сегментации рынка по маркам угля и конкурентного позиционирования предприятий; диагностики конкурентоспособности угледобывающих предприятий, которая включает два блока показателей: качественных и количественных.

Диагностика позволит выявить ключевые факторы успеха угледобывающих предприятий.



Рисунок 2.34 - Маркетинговый анализ конкурентоспособности угледобывающего предприятия

Меры, которые необходимо проводить со стороны руководства шахты, в части контроля за качеством угля, – это усовершенствование технологий выемки угля в очистительных забоях, систематический контроль за изменением содержания в угле золы, влаги и серы, внедрение технологий, которые позволят уменьшить зольность угля, мониторинг проб угля, выдаваемого отдельными участками, сравнение полученных результатов с установленными нормами.

Успех внедрения и использования новой техники, комплексной механизации и автоматизации рабочих процессов и, в целом, эффективность горнодобывающей промышленности в значительной степени зависит от использования прогрессивной технологии по добыче и обогащению угля. Однако, угольные предприятия не в достаточной степени используют современные технологии, тем самым снижая эффективность функционирования своих предприятий.

Дальнейшее исследование будет направлено на разработку мероприятий по повышению деятельности конкурентоспособности угледобывающих предприятий Донецкой Народной Республики.

Выводы к разделу 2

1. Изучен региональный рынок угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики. Выявлено, что на территории республики функционируют 17 предприятий по добыче и реализации угля.

2. Проведен SWOT-анализ угледобывающей отрасли и анализ с помощью модели по пяти силам М. Портера. К основным проблемам отрасли следует отнести: сложные горно-геологические условия, устаревшие основные фонды и технологии, низкий уровень оплаты труда рабочих, отсутствие рынка сбыта. Также следует отметить, что угледобывающие предприятия не проводят оценку уровня конкурентоспособности угольной продукции и предприятия, что не позволяет строить стратегию развития предприятий и отрасли в целом.

3. Проведен конкурентный анализ угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики. Построена карта сегментации залежей по

маркам углей, схема позиционирования основных угледобывающих предприятий по показателям в зависимости от объемов добываемой продукции: среднесуточная добыча угля, цена 1 тонны товарной продукции в оптовых ценах, производительность труда одного рабочего, что позволило выявить лидирующие предприятия среди анализируемых групп.

4. Проведена диагностика конкурентоспособности угледобывающих предприятий. Произведен расчет единичного и группового показателей конкурентоспособности, что позволило сделать вывод о предприятиях – лидерах: добывающих и реализующих уголь марки Ж – ГП «Шахта им. А.Ф. Засядько»; у марки Т лидирует ГП «Шахта «Комсомолец Донбасса». На основе корреляционно-регрессионного анализа построена эконометрическая модель, которая дает возможность осуществлять прогноз рентабельности деятельности угледобывающего предприятия с учетом наиболее важных экономических показателей, влияющих на конкурентоспособность предприятия. Для более точной оценки конкурентоспособности проведен анализ качественных показателей-критериев угледобывающих предприятий.

5. Предложен комплексный подход к оценке конкурентоспособности угледобывающего предприятия на основе бенчмаркинга, который включает в себя мониторинг регионального рынка, конкурентный анализ угледобывающих предприятий, диагностику конкурентоспособности угледобывающих предприятий.

6. Предложена классификация признаков конкурентоспособности угледобывающего предприятия, которая дополнена автором двумя группами показателей: качественных (одиннадцатью признаками на основе производственных, природных и маркетинговых показателей), и количественных (шестнадцатью признаками на основе производственных, экономических и экологических показателей, качества угля).

Материалы второго раздела опубликованы в работах [197; 198; 203;206]

РАЗДЕЛ 3

ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ УГЛЕДОБЫВАЮЩИХ ПРЕДПРИЯТИЙ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ

3.1 Совершенствование системы управления конкурентоспособностью на основе маркетинга

Развитие рынка угля Донецкой Народной Республики возможно после проведения оценки ряда факторов с позиций возможности конкуренции как внутри республиканского рынка энергоресурсов, так и среди мировых производителей угля. Конкурентоспособный товар может быть произведен только конкурентоспособным предприятием.

Результаты проведенного маркетингового анализа позволили разработать рекомендации по совершенствованию системы управления конкурентоспособностью предприятия, включающей четыре составляющие:

- подсистему маркетинговой информации;
- подсистему маркетингового анализа;
- подсистему планирования и прогнозирования;
- подсистему комплексной адаптации предприятия (рисунок 3.1).

Подсистема маркетинговой информации в управлении конкурентоспособностью необходима для сбора информации состояния угледобывающей отрасли. В зависимости от достоверности собранной информации будет зависеть результативность деятельности всей системы. Для получения достоверной информации в первую очередь необходимо определить конкретную маркетинговую проблему для проведения исследований, что позволит производить сбор в соответствии с конкретной целью и выбрать необходимые методологии сбора информации.

Подсистема маркетингового анализа в управлении конкурентоспособностью основана на проведении анализа состояния, тенденций развития угледобывающей отрасли с помощью SWOT-анализа (позволит определить сильные и слабые стороны, возможности и угрозы угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики) и подхода к анализу на основе модели М. Портера (позволит выявить слабые места в отрасли с целью дальнейшего их устранения и сильные позиции конкурентов с перспективой их ослабления), что представлено в разделе 2 данной работы.

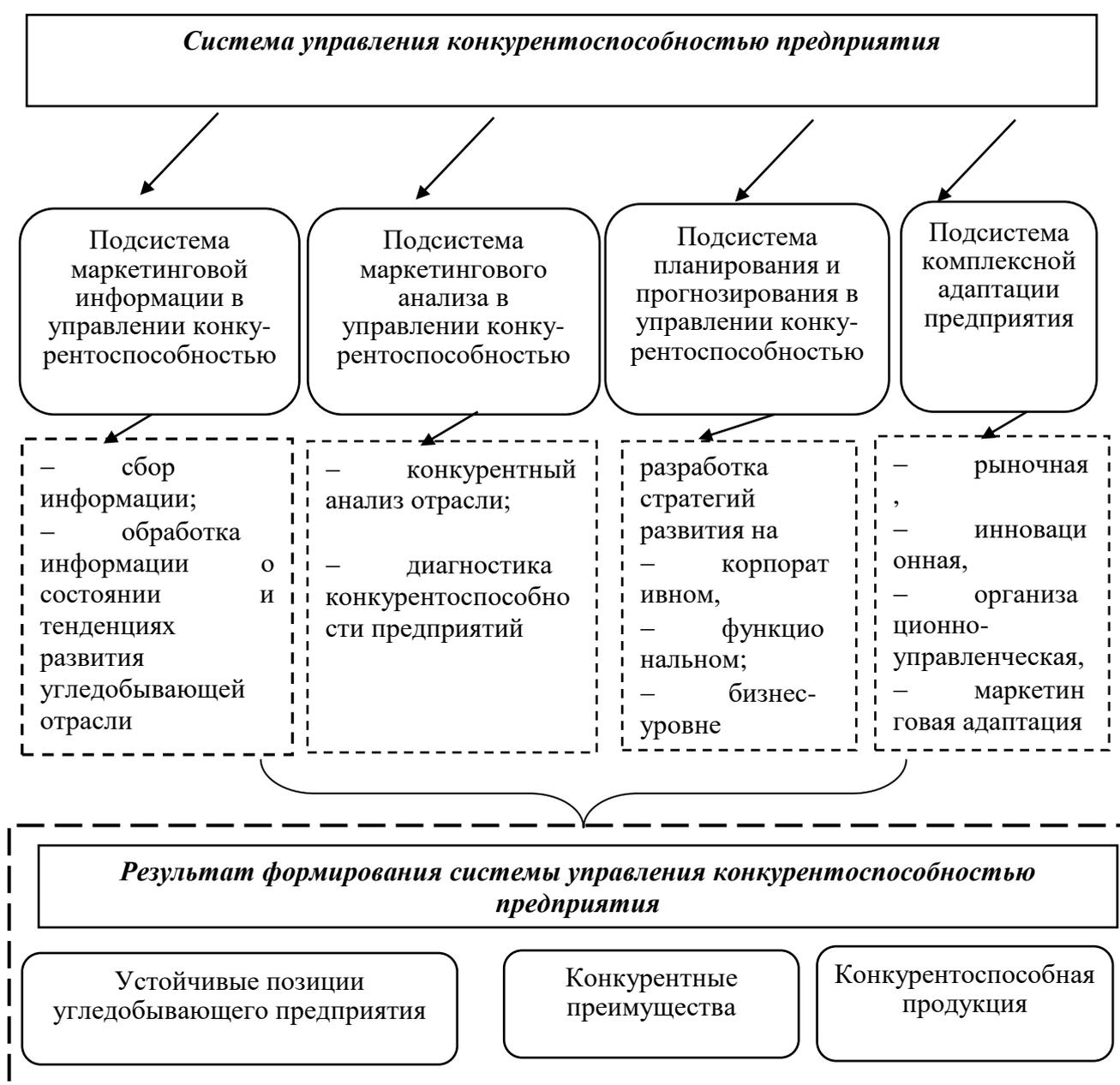


Рисунок 3.1 – Система управления конкурентоспособностью предприятия

SWOT-анализ угледобывающей отрасли показал, что к ее слабым сторонам относятся недостаточно развитая транспортная инфраструктура, опасное производство, трудности со сбытом продукции, низкий интерес инвесторов к развитию, значительное отставание инновационно - технологических разработок от ведущих мировых практик, устаревшее технологическое оборудование. Единственной сильной стороной являются значительные запасы угля на территории Донецкой Народной Республики.

В то же время отрасль имеет ряд угроз, к которым относятся: нестабильное правовое поле Республики, отсутствие крупных инвестиционных программ, как со стороны государства, так и со стороны частных инициатив, снижение образовательного уровня управленческого и инженерно-технического персонала, искусственное занижение цен на уголь. В процессе исследования выявлен ряд возможностей, а именно:

разработка новых государственных программ развития,
реализация существующих проектов вскрытия;
отработки новых пластов,
создание института углехимии и химического материаловедения,
снижение зольности угля.

По результатам экспертной оценки пяти сил конкуренции в отрасли сделан вывод, что наиболее значительное влияние наблюдается со стороны покупателей продукции угледобывающих предприятий Донецкой Народной Республики. В целом сделан вывод о среднем уровне влияния конкуренции на развитие угледобывающей отрасли в Республике.

Конкурентоспособность угледобывающего предприятия непосредственно зависит от его конкурентных преимуществ, которые в большей своей части зависят от эффективности использования разных видов ресурсов в процессе производства, сбыта и последующего сервисного обслуживания покупателей.

Подсистема планирования и прогнозирования в управлении конкурентоспособностью разработка стратегий развития на

– корпоративном,

- функциональном;
- бизнес-уровне.

В подсистеме планирования и прогнозирования в управлении конкурентоспособностью для предприятий угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики предложены стратегии развития на этих уровнях (рисунок 3.2).

На корпоративном уровне предприятиям необходимо направить усилия на создание конкурентных преимуществ и провести анализ добываемой продукции с целью принятия решения об отказе от убыточной продукции и направить усилия на создание конкурентных преимуществ на корпоративном уровне;

На деловом уровне предприятиям рекомендована стратегия дифференциации (по М. Портеру), которая основана на высоком потенциале основополагающих исследований в отрасли, высоком качестве и репутации продукции уникальном сочетании практического опыта и навыков. Для ее реализации необходима тесная координация между научно-исследовательскими разработками и маркетинговыми исследованиями, использование субъективных оценок экспертов совместно с количественными показателями, использование субъективных оценок экспертов вместо количественных показателей; привлечение высококвалифицированной рабочей силы, исследователей и творческого персонала.

На функциональном уровне рекомендована маркетинговая стратегия, направленная на анализ рынка сбыта, продвижение товара, исследование новых рынков, сегментирование, поиск целевого рынка и возможностей его расширения. Для ее реализации необходима тактика активизации на перспективных сегментах рынка; осуществление текущих мероприятий по усилению конкурентных преимуществ и улучшение показателей работы; разработка мероприятий по созданию конкурентной позиции в отрасли; меры, связанные с изменениями и другими факторами внешней среды в целом.



Рисунок 3.2 – Стратегии развития для угледобывающих предприятий Донецкой Народной Республики (авторская разработка)

Проведенный анализ конкурентного позиционирования позволил выделить в каждой группе шахту-лидера и определить ключевой фактор успеха.

Так, в группе «Среднесуточная добыча угля, т./Объем добываемой продукции, т.» выявлено две шахты-лидера: «ГП «Комсомолец Донбасса» и ГП «Торезантрацит».

Касательно деятельности шахты ГП «Комсомолец Донбасса» следует отметить, что предприятие оснащено высокопроизводительной горнотранспортной техникой непрерывного действия. ГП «Торезантрацит» имеет ряд ключевых преимуществ: слаженный стабильный рабочий коллектив и конструктивный обоснованный подбор горно-шахтного оборудования, который обеспечивает максимальную добычу угля.

В группе «Цена 1 тонны в оптовых ценах, руб./Объем добываемой продукции, т.» выявлена шахта-лидер ГП «Шахта имени А.Ф. Засядько». Данное предприятие разработало систему мер по повышению качества продукции, что позволяет ее реализовывать по более высокой цене. Также на предприятии внедрена комплексная Программа дегазации месторождения и промышленного использования метана и сокращения его выбросов в атмосферу, которая была разработана и внедрена за счет собственных средств предприятия. Также предприятием используется шахтной метан для производства электроэнергии, данный проект в настоящее время уникальный и не имеет аналогов в мире.

В третьей группе «Производительность труда рабочего, т./Объем добываемой продукции, т.» лидером выявлено ГП «Комсомолец Донбасса». Это обусловлено технологией подземной угледобычи с преимущественным использованием в очистных забоях механизированных комплексов нового технического уровня, а также короткозабойной техники с применением комбайнов непрерывного действия и самоходных средств транспортировки угля. Также на данном предприятии осуществляется постоянный контроль на добычных участках.

Относительно предприятий угледобывающей промышленности, то необходимо отметить, что каждое предприятие имеет множество характеристик отличных от иных предприятий подобного типа. Для того, чтобы иметь возможность оценить их, необходимо вывести и объединить ряд факторов в однородные группы, определяя среди них количественные и качественные показатели, а также методику их измерения. Следует отметить, что необходимо учитывать наиболее важные группы, а в каждой группе выявлять определенные наиболее значимые показатели.

Алгоритм определения конкурентоспособности угледобывающего предприятия на основе бенчмаркинга включает в себя ряд этапов, представленный на рисунке 3.3. Рассмотрим каждый из представленных этапов более подробно.

На 1 этапе необходимо провести конкурентное позиционирование, суть которого заключается в выявлении зависимостей между основными экономическими показателями среди анализируемых предприятий, что позволит выявить объект конкурентного бенчмаркетинга. Следует отметить, что ключевым фактором для шахт является добыча угля (т.е. объем добываемой продукции возьмем за основной показатель зависимостей).

Для анализа угледобывающих предприятий предлагается вывести следующие зависимости между такими показателями:

среднесуточная добыча угля, тонн по отношению к объему добываемой продукции, тонн;

цена 1 тонны товарной продукции в оптовых ценах, руб. к объему добываемой продукции, тонн;

производительность труда рабочего, т/мес. к объему добываемой продукции, тонн.

На втором этапе произведем расчет интегральных индексов конкурентоспособности. Учитывая сложность характеристик угледобывающего предприятия предлагается разделить их на две группы: качественные и количественные показатели.

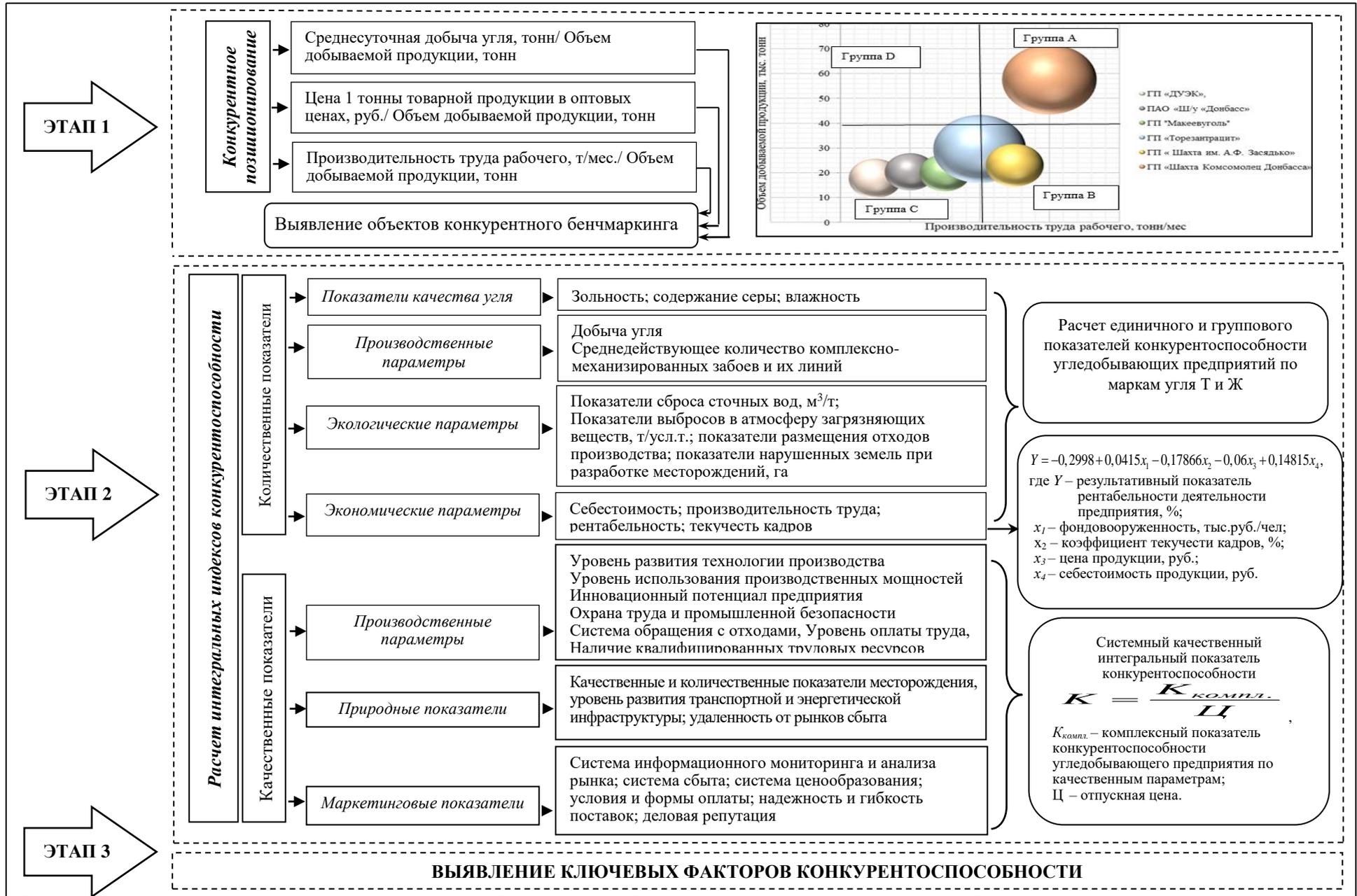


Рисунок 3.3 – Алгоритм оценки конкурентоспособности угледобывающего предприятия на основе бенчмаркинга (авторская разработка)

Количественные показатели представлены следующими:

показателями качества угля,
производственными параметрами,
экологическими параметрами;
экономическими параметрами.

Для их оценки произведен расчет единичного и группового показателей конкурентоспособности угледобывающих предприятий ДНР по маркам угля Т и Ж.

Сведем данные по единичному индексу конкурентоспособности угледобывающих предприятий (марка Т и Ж соответственно) и выявим, какие предприятия угледобывающей промышленности могут стать эталоном в своем классе (таблицы 3.1 - 3.2). Таким образом, эталоном среди предприятий, добывающих уголь марки «Т», может выступить ГП «Шахта Комсомолец Донбасса». Для марки «Ж» - ГП «шахта им. А.Ф. Засядько».

Зависимости среди экономических показателей были рассчитаны с помощью корреляционно-регрессионного анализа. В тоже время только результаты экономической деятельности дают непосредственное представление реальных достижениях в отрасли и обеспечении конкурентоспособности, поэтому они должны быть использованы в качестве ее измерителей.

В результате корреляционно-регрессионного анализа построена следующая линейная модель множественной регрессии, которая учитывает ряд независимых переменных:

$$Y = -0,2998 + 0,0415x_1 - 0,17866x_2 - 0,06x_3 + 0,14815x_4,$$

где x_1 – коэффициент текучести кадров, %;

x_2 – фондовооруженность, тыс. руб./чел;

x_3 – цена продукции, руб.

x_4 – себестоимость продукции, руб.

Таблица 3.1 – Сводные данные по единичному индексу конкурентоспособности угледобывающих предприятий (марка Т)

	Показатели качества угля			Экономические показатели			Производственные показатели		Экологические показатели				Групповые показатели
	Зольность	Влага	Сера	Цена	Производительность труда	Рентабельность	Добыча	Среднедействующее количество КМЗ и их линий, м	Сброс сточных вод	Выбросы загрязняющих веществ	Размещения отходов производства	Нарушения земель	
МАРКА УГЛЯ Т													
ГП «Шахта Комсомолец Донбасса»	1	0,4	0,4	0,4	1	0,8	0,8	0,8	0,4	0,6	0,6	0,4	0,68
ГП «Макеев уголь»	0,6	1	0,8	1	0,2	0,2	0,6	0,6	0,6	0,4	0,4	0,8	0,551
ГП «Торез антрацит»	0,4	0,6	1	0,6	0,8	0,8	1	1	1	0,4	0,8	0,6	0,678
ПАО «Шу «Донбасс»	0,8	0,6	0,8	0,8	0,6	1	0,4	0,6	0,8	0,6	0,4	0,6	0,679

Таблица 3.2 – Сводные данные по единичному индексу конкурентоспособности угледобывающих предприятий (марка Ж)

	Показатели качества угля			Экономические показатели			Производственные показатели		Экологические показатели				Групповые показатели
	Зольность	Влага	Сера	Цена	Производительность труда	Рентабельность	Добыча	Среднедействующее количество КМЗ и их линий, м	Сброс сточных вод	выбросы загрязняющих веществ	размещения отходов производства	нарушения земель	
МАРКА УГЛЯ Ж													
ОП «Шахта им. А. А. Скочинского»	1	0,8	1	0,8	1	0,8	0,8	0,8	0,4	0,2	0,6	0,4	0,79
ГП «Шахта им. А.Ф. Засядько»	1	1	0,8	1	0,8	1	1	1	1	0,2	0,2	0,4	0,84

Эконометрическая модель дает возможность осуществлять прогноз рентабельности деятельности угледобывающего предприятия, учитывая ряд наиболее важных экономических показателей, влияющих на конкурентоспособность предприятия.

Оценка качественных показателей производилась по трем группам:

Производственные параметры;

Природные показатели;

Маркетинговые показатели.

Экспертным путем было установлено, что в угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики среди качественных показателей степень влияния

маркетинговых показателей составила 0,4;

производственных показателей составила 0,35;

природных показателей составила 0,25.

Таким образом, для повышения конкурентоспособности угледобывающего предприятия следует обратить внимание на представленные группы показателей.

Также следует отметить, что группа предложенных качественных показателей по оценке конкурентоспособности угледобывающих предприятий может быть изменена и уточнена в зависимости от изменений во внешней и внутренней среде.

Оценка данных показателей производилась с помощью экспертного оценивания, что позволило определить наибольшую степень важности маркетинговых показателей.

В таблице 3.3 представлены сводные данные по комплексному показателю конкурентоспособности угледобывающего предприятия по качественным показателям и системный качественный интегральный показатель конкурентоспособности угледобывающих предприятий

Таблица 3.3 – Сводные данные по комплексному показателю конкурентоспособности угледобывающего предприятия по качественным показателям и системный качественный интегральный показатель конкурентоспособности угледобывающих предприятий

<i>Комплексный показатель конкурентоспособности угледобывающего предприятия по качественным показателям</i>	<i>Системный качественный интегральный показатель конкурентоспособности угледобывающих предприятий</i>
$K_{\text{компл. ГП "Комсомолец Донбасса"}} = 0,292743$	$K_{\text{компл. ГП "Комсомолец _Донбасса"}} = 0,000093$
$K_{\text{компл. ГП "Макеевуголь"}} = 0,409933$	$K_{\text{компл. ГП "Макеевуголь"}} = 0,000074$
$K_{\text{компл. ГП "Торезантрацит"}} = 0,357028$	$K_{\text{компл. ГП "Торезантрацит"}} = 0,000091$
$K_{\text{компл. ПАО "Ш/у Донбасс"}} = 0,346369$	$K_{\text{компл. ПАО "Ш/у Донбасс"}} = 0,000077$
$K_{\text{компл. ГП "Шахтаим. Засядько"}} = 0,178629$	$K_{\text{компл. ГП "Шахтаим. Засядько"}} = 0,000022$
$K_{\text{компл. ОП "Шахтаим. А. А. Скочинского"}} = 0,346369$	$K_{\text{компл. ОП "Шахтаим. А. А. Скочинского"}} = 0,000045$

Проведенный анализ свидетельствует о том, что предприятия угледобывающей промышленности Донецкой Народной Республики расположились в следующей последовательности по степени наибольшего приближения к эталону:

- ГП «Шахта им. А.Ф Засядько»;
- ОП «Шахта им. А.А. Скочинского»;
- ГП «Макеевуголь»;
- ПАО «Ш/у Донбасс»;
- ГП «Торезантрацит»;
- ГП «Комсомолец Донбасса».

Ранжирование угледобывающих предприятий Донецкой Народной Республики к эталону представлено в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Ранжирование угледобывающих предприятий Донецкой Народной Республики к эталону

Угледобывающее предприятие	Ранжирование угледобывающих предприятий к эталону
ГП «Макеевуголь»	3
ОП «Шахта имени А.А. Скочинского»	2
ГП «Шахта им. А.Ф. Засядько»	1
ГП «Шахта Комсомолец Донбасса»	6
ГП «Торезантрацит»	5
ПАО «Ш/у «Донбасс»	4

Заключительным этапом является выявление ключевых факторов конкурентоспособности.

Данная оценка конкурентоспособности предприятия включает наиболее важные показатели хозяйственной деятельности угледобывающего предприятия, исключает дублирование отдельных показателей, позволяет быстро и объективно получить картину положения предприятия на отраслевом рынке. Использование в ходе оценки сравнения показателей в разные временные промежутки дает возможность применять этот метод как вариант оперативного контроля отдельных служб.

Разработка мероприятий по созданию конкурентной позиции в отрасли для угледобывающих предприятий Донецкой Народной Республики должна стать первоочередной.

Каждое угледобывающее предприятие Донецкой Народной Республики отличается от остальных рядом показателей качества добываемой продукции, техническим оснащением, составом трудового коллектива и другими показателями. Следовательно, предложенные стратегии позволят предприятиям угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики использовать

собственный внутренний потенциал, опыт и навыки ведущих предприятий отрасли для повышения конкурентоспособности.

Из вышеперечисленного следует отметить, что в настоящее время угледобывающая промышленность Донецкой Народной Республики сталкивается с рядом проблем, решение которых возможно путем системного внедрения ряда мероприятий (поиск рынка сбыта продукции и установление тесных контактов для сотрудничества с предприятиями Российской Федерации) и при помощи государственного регулирования отрасли путем создания законодательной базы. При целевом использовании углей Донецкого региона на территории Российской Федерации станет возможным снижение энергодефицита в ее южной части.

При разработке эффективных мероприятий на государственном уровне Донецкой Народной Республики деятельность угледобывающих предприятий будет направлена на развитие.

Из выше сказанного следует, что эффективные структурные изменения необходимы, важность модернизации и активизации инновационной деятельности региональной промышленности необходима, но в современных условиях темпы и уровень ее структурно – экономического развития не отвечает современным вызовам и жесткой конкурентной борьбе.

Поэтому основной путь к стабильному развитию Донецкой Народной Республики выступает через создание условий для реализации прогрессивных реформирований в поддержку промышленности и непосредственно угледобывающей отрасли, как основной.

3.2. Маркетинговая стратегия повышения конкурентоспособности угледобывающих предприятий

В современных условиях, при которых имеют место постоянно изменяющиеся и влияющие на деятельность предприятия факторы внешней среды, угледобывающему предприятию необходимо не только продолжать

эффективно функционировать, но и иметь возможности и потенциал для реализации планов и стратегий развития. Угледобывающим предприятиям необходимо уметь адаптироваться к изменениям, используя принципы управленческой деятельности и маркетингового анализа [36].

Комплексная адаптация угледобывающего предприятия представляет собой комплекс мероприятий, направленных на возможность приспособиться внутреннему потенциалу предприятия к изменениям во внешней среде.

Направления адаптации могут быть различными, Бабич О.В. [36] выделяет два основных направления проведения адаптации предприятия:

1) внутренняя сторона адаптации, которая состоит из изменений внутренних показателей деятельности предприятия в зависимости от состояния внешнего окружения;

2) внешняя сторона адаптации, которая включает управление воздействием системы на внешнюю среду с целью сокращения степени влияния негативных явлений и усиления воздействия благоприятных.

Следует отметить, что в современных условиях ни одно предприятие не может длительное время занимать устойчивую позицию на рынке, основываясь только на конкурентоспособности своей продукции, а угледобывающие предприятия напрямую зависимы от факторов внешней среды.

Угледобывающие предприятия нуждаются в отрегулированном комплексе взаимозависимых адаптаций на всех уровнях деятельности предприятий, направленные на их устойчивое развитие, т.е. в коадаптации (рисунок 3.4).

Достижение этого возможно на следующих взаимозависимых уровнях:

государственное регулирование отраслью, включающее ряд программ развития и поддержания предприятий, осуществляющих хозяйственную деятельность, т.е. политическая адаптация;



Рисунок 3.4 – Коадаптация как комплекс мероприятий для повышения конкурентных преимуществ предприятия

усовершенствование оборудования предприятия в соответствии с современными направлениями развития машиностроения, т.е. технологическая адаптация;

экологическая, направленная на минимизацию негативного влияния на окружающую среду;

экономическая, которая включает в себя проведение мероприятий, направленных на усовершенствование оборудования предприятия в соответствии с современными направлениями развития машиностроительного комплекса.

Стабильная экономическая среда обуславливает благоприятные внешние условия деятельности угледобывающих предприятий, в которых оно функционирует. При этом успех производственно-хозяйственной деятельности предприятия зависит от его стойкости, на уровень которой они имеют непосредственное влияние.

Предприятию необходимо проводить оценку конкурентоспособности, позволяющую принять решение относительно конкурентного состояния предприятия на рынках сбыта и разработки маркетинговой стратегии на перспективу, что включает исследование рынка сбыта, проведение экономического анализа деятельности предприятия, внутренние исследования предприятия.

Исследование рынка сбыта заключается в ряде проводимых анализов всех аспектов, таких как анализ потребителей, анализ конкурентов, отраслевые исследования, анализ внешних условий сбыта и др.

При проведении экономического анализа предприятия необходимо обратить внимание на такие показатели, как рентабельность, произвести оценку стоимости активов, провести анализ ключевых финансовых результатов и оценить уровень потенциальной неконкурентоспособности.

К внутренним исследованиям отнесем анализ маркетинговой стратегии, анализ организационной структуры, анализ затрат, анализ производственно-сбытовой деятельности, «портфельный анализ» и выявление сильных и слабых

сторон предприятия.

Маркетинговая стратегия позволит определить перспективный подход к планированию и прогнозированию и разработать путь достижения устойчивого конкурентного преимущества.

Анализ организационной структуры выявляет, на каком из этапов деятельности предприятия существует недостаток планирования и контроля. Ряд предложенных анализов позволит принять решение о стратегии и тактике предприятия, что особенно актуально для угледобывающих предприятий Донецкой Народной Республики.

Анализ данных показателей должен производиться параллельно с финансовой оценкой экономических показателей деятельности предприятия. Такой подход позволит делать выводы и о деятельности исследуемого предприятия, и об отрасли в целом.

Подсистема комплексной адаптации предприятия включает в себя четыре вида адаптации:

- 1) рыночную адаптацию;
- 2) инновационную адаптацию;
- 3) организационно-управленческая адаптация;
- 4) маркетинговая адаптация (рисунок 3.5).

Основной целью данного механизма является повышение конкурентоспособности угледобывающего предприятия. Субъектом в данной системе выступает руководитель предприятия или контролирующий орган. Объектом соответственно выступает предприятие, диагностика и конкурентные преимущества которого выявляются. Для максимально полного анализа субъекту необходимо владеть информацией о состоянии конкурентной среды в отрасли.

Механизм формирования конкурентных преимуществ угледобывающего предприятия, основанный на комплексной адаптации состоит из следующих составляющих:



Рисунок 3.5 – Механизм формирования конкурентных преимуществ угледобывающего предприятия, основанный на комплексной адаптации (авторская разработка)

рыночной адаптации – предприятию необходимо оценить имеющиеся позиции на внутреннем рынке Донецкой Народной Республики, произвести поиск, изучение и завоевание новых рынков сбыта угольной продукции; изучить перспективы разработки и организации производства новых видов продукции из угля;

инновационной адаптации – производить внедрение современных технологий, использовать новые виды материалов для строительства и укрепления подземных сооружений, улучшить качество добываемой продукции на обогатительных фабриках;

организационно-управленческой адаптации, включающей исследование кадрового потенциала, привлечение молодых специалистов и руководителей с целью повышения эффективности деятельности предприятия;

маркетинговой адаптации, направленной на разработку маркетинговой стратегии и организацию службы сбыта продукции.

Таким образом, представленный механизм формирования конкурентных преимуществ угледобывающего предприятия позволяет разработать стратегию повышения его конкурентоспособности. Анализ и оценка конкурентоспособности предприятия базируются на выводах о том, что комплексная адаптация и конкурентные преимущества предприятия представляют собой его маркетинговый потенциал, который позволит предприятию повысить его конкурентоспособность.

Разработка маркетинговой стратегии развития предприятия в разрезе элементов комплекса маркетинга выступает основой для повышения конкурентных преимуществ угледобывающего предприятия.

В настоящее время угледобывающая отрасль Донецкой Народной Республики находится всецело под контролем государства, однако оценка уровня конкурентоспособности остается одной из ключевых целей. Угледобывающая отрасль определяет энергетическую устойчивость Республики, а также выступает показателем социально-экономического уровня жизни населения.

Изменения во внешней среде влияют на деятельность предприятия и соответственно требуют изменений во внутренней среде. Это влечет ряд изменений в организационной структуре предприятия, изменения в кадровой политике и изменения в производственной структуре. Данные изменения должны быть направлены на повышение конкурентных преимуществ угольной продукции (рисунок 3.6).

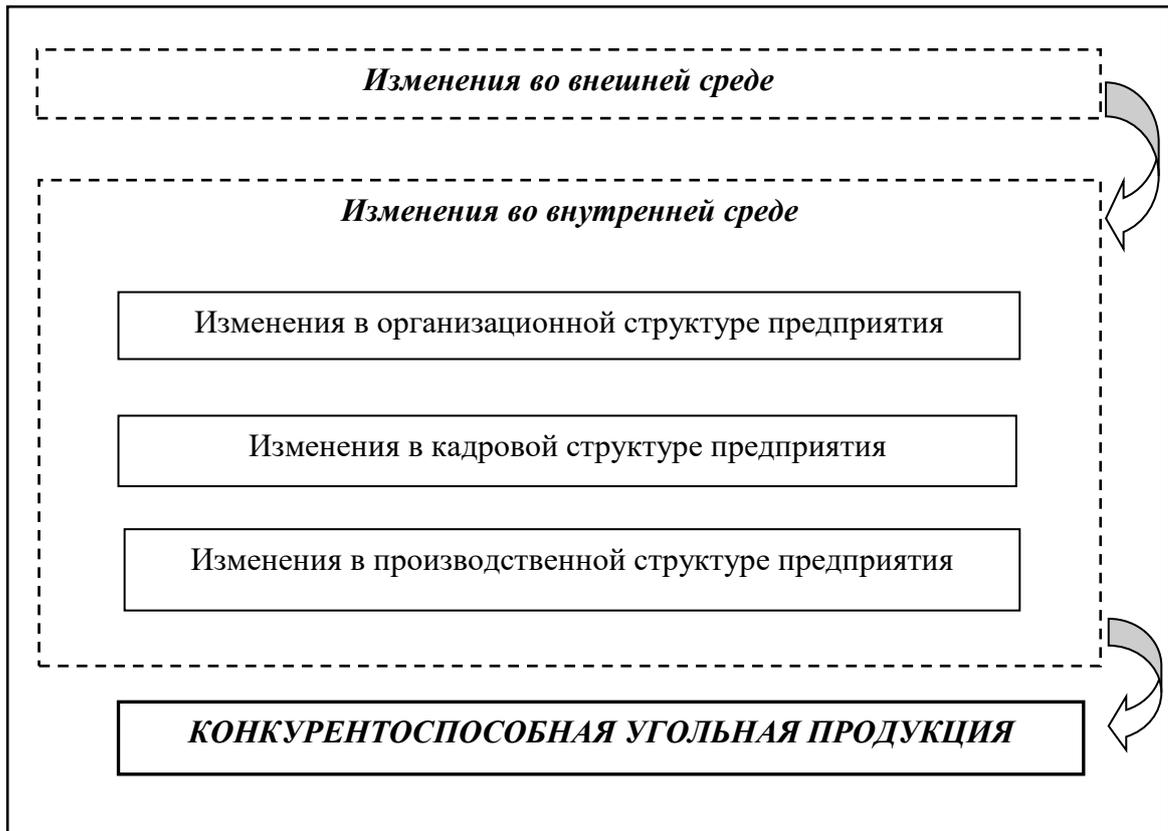


Рисунок 3.6 – Зависимость конкурентоспособной угольной продукции от изменений во внешней среде (авторская разработка)

Необходимо учитывать, что в процессе функционирования и развития угледобывающие предприятия должны адаптироваться как к изменениям во внешней среде, так и внутренним изменениям.

Важной характеристикой внешней среды предприятия выступает степень ее неопределенности, которая выражается в уровне стабильности. Стабильная экономическая среда обуславливает благоприятные внешние условия деятельности угледобывающих предприятий, в которых оно функционирует.

При этом успех производственно – хозяйственной деятельности предприятия зависит от его стойкости, на уровень которой они имеют непосредственное влияние.

При анализе и оценке конкурентоспособности необходимо учитывать, что комплексная адаптация и конкурентные преимущества – это перспективы для повышения конкурентоспособности предприятия, которые при определенных обстоятельствах могут быть и не реализованы.

Возможность прогнозирования конкурентоспособности угледобывающего предприятия является важным направлением в маркетинговой оценке деятельности предприятия. Данные расчеты могут описать возможное развитие на основе имеющихся данных за предыдущие анализируемые периоды. Среди базовых ключевых методик прогнозирования конкурентоспособности выделим следующие:

экстраполирование – изучение и анализ динамики рядов данных с последующей разработкой аппроксимирующей функции;

экспертная оценка – проведение опроса среди высококвалифицированных специалистов в исследуемой отрасли с последующим анализом полученных результатов;

сценарное прогнозирование – выявление закономерностей и перспектив развития предприятия в соответствии с имеющимся потенциалом предприятия;

математическое моделирование – осуществление прогнозов различных экономических показателей, разработка стратегий управления предприятием (рисунок 3.7).

С помощью данных методов становится возможным управление конкурентоспособностью как угледобывающего, так и другого предприятия в будущих периодах, однако без учета влияния внешних факторов.

Важное место в реформировании и развитии угледобывающей отрасли занимает усовершенствование нормативно-правового поля, в котором существует и осуществляет деятельность отрасль.

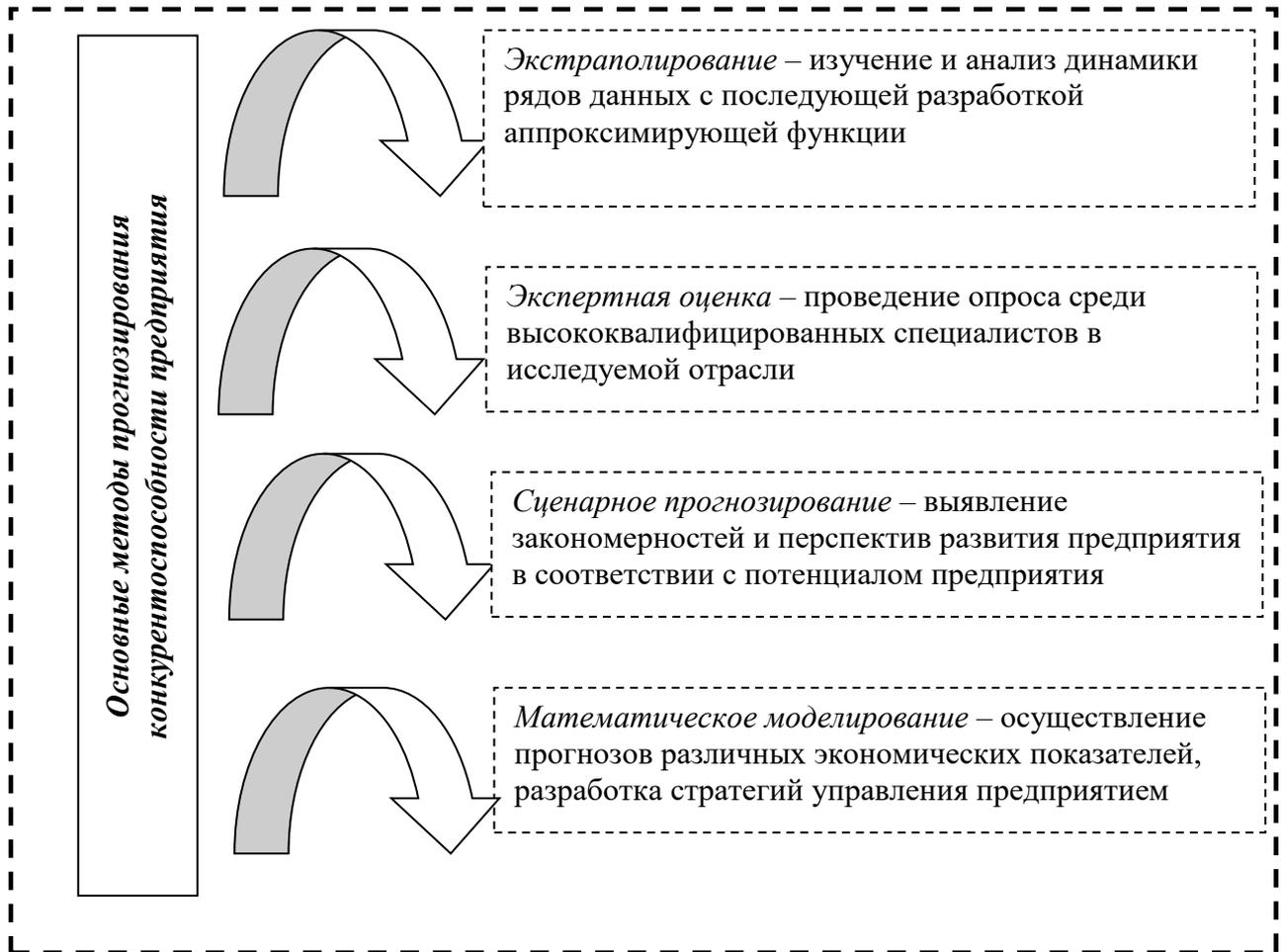


Рисунок 3.7 – Основные способы разработки прогнозов конкурентоспособности (авторская разработка)

Для эффективного решения сложных проблем угледобывающей отрасли требуется внедрение в государственное регулирование рыночных механизмов для функционирования на рынке угля предприятий, повышение безопасности шахтерского труда и социальных гарантий, что требует решения на государственном уровне.

Современный теоретический и практический маркетинг является основой изучения и реализации конкурентоспособности предприятий и их продукции.

Таким образом, к ключевым проблемам угледобывающей промышленности Донецкой Народной Республики следует отнести:

изношенность основного фонда предприятий,
устаревшие технологии,

высокий уровень опасности,
трудности со сбытом продукции,
устаревшее технологическое оборудование,
падение образовательного уровня управленческого и инженерно-технического персонала и другие.

Также следует отметить проблемы с неразвитой инфраструктурой, большинство участков недр недостаточно геологически изучены, отсутствие развития железного сообщения. Особой проблемой выступают небольшие шахтерские городки, которые нуждаются в государственной поддержке.

Выделим отдельно проблемы закупки современного оборудования и технологий.

Устранение вышеизложенных проблем возможно только с помощью государственной поддержки, государственного регулирования отрасли и инвестировании средств с целью реконструкции существующих шахт и разработки новых проектов строительства на разведанных участках новых шахт.

С целью устранения перечисленных проблем, необходимо произвести комплекс мероприятий, направленных на:

усовершенствование угледобывающего производства за счет пересмотра существующих технологических, организационно-технических и экономических решений на всех уровнях функционирования и устранение неэффективных;

создание условий для реализации инновационных проектов, которые будут направлены на повышение конкурентоспособности добываемой продукции и функционирование угледобывающей отрасли со смежными отраслями на взаимовыгодных условиях;

повышение требований по соблюдению правил техники безопасности и социальной ответственности предприятиями перед работниками.

Таким образом, к главным задачам, которые выступают в настоящее время следует отнести следующие:

рациональное использование недр;

усовершенствование производственного потенциала предприятий по обработке и обогащению угля;

выход на новые рынки;

развитие отрасли на технологическом уровне, внедрение современных научно-технических разработок;

создание системы экологического менеджмента на предприятии.

Для реализации поставленных задач предлагается создание поэтапной программы, направленной на перспективное развитие отрасли.

Угледобывающая отрасль Донецкой Народной Республики в современных условиях нуждается во влиянии государства в следующих сферах:

создание инвестиционной среды;

государственная поддержка инвестиционных циклов в длительном периоде;

развитие и поддержка научной и образовательной деятельности.

Таким образом, современные экономические условия характеризуются целесообразностью проведения маркетинговой оценки формирования инновационной экономики для промышленных предприятий. Для этого необходима концентрация ресурсов для развития производственных и технологических комплексов, что предполагает проведение целенаправленной инновационной политики.

Создание необходимой для этого системы маркетингового подхода и регулирования, включающей механизмы денежной, налоговой, бюджетной и валютной политики, ориентированной на становление инновационной экономики, должно стать стержнем инновационной деятельности угледобывающих предприятий Донецкой Народной Республики. Необходимым условием ее успеха является достижение эффекта, что предполагает комплексность взаимодействия технологий, инноваций, их финансового обеспечения, согласованность внутренней политики и ее маркетинговой оценки с приоритетами долгосрочного технико-экономического и инновационного

развития.

В процессе исследования маркетинговой оценки инновационной экономики угледобывающего предприятия выявлены такие ее характеристики, свойства и особенности (рисунок 3.8).



Рисунок 3.8 – Маркетинговая оценка инновационной экономики угледобывающего предприятия

С позиции маркетинговой оценки технологического развития инновационная экономика способствует ресурсному и экономическому изменению динамики показателей на основе коммуникаций и действующих финансовых потоков между подсистемами предприятия, как системы, приводящему к инновационным преобразованиям.

Роль маркетинговой оценки значительно возрастает в связи с инновационностью производственных процессов, которые на микроуровне сопровождаются высоким динамизмом технико-технологического и инновационного развития в условиях модернизации и внедрения более эффективных технологических решений.

Основной задачей маркетинговой работы в сочетании с формированием финансового обеспечения с целью обеспечения устойчивой производственной деятельности и инновационного развития, является создание условий максимизации чистого денежного потока предприятия, рост которого обеспечивает повышение уровня самофинансирования предприятия, снижает зависимость от внешних источников финансирования.

Значительная доля сложностей в реализации инновационного потенциала связана с недостаточностью собственных средств у предприятий, ограниченностью бюджетного и внебюджетного финансирования, в том числе заемных и привлеченных средств. Спад производства почти во всех отраслях промышленности, постоянный дефицит денежных средств оставляют незначительные ресурсы для инновационной деятельности.

Успешная реализация маркетинговой политики в процессе формирования и осуществления инновационной стратегии позволит осуществить подъем производительных сил и социальной сферы, создать реальные предпосылки для углубления интенсификации современной экономики, повышения ее эффективности.

Выводы к разделу 3

1. Разработан алгоритм оценки конкурентоспособности угледобывающего предприятия на основе бенчмаркинга. Бенчмаркинг позволяет выявить ключевые принципы оценки конкурентоспособности, которые основаны на комплексности и относительности.

2. Предложена методика расчета системного качественного интегрального показателя для оценки конкурентоспособности угледобывающего предприятия. Повышение конкурентоспособности угледобывающего предприятия, имеющего неудовлетворительную сравнительную оценку может быть обеспечено как за счёт улучшения производственных показателей, природных показателей, так и за счет маркетинговых.

3. Обоснована необходимость разработки механизма формирования конкурентных преимуществ угледобывающего предприятия, основанного на комплексной адаптации, которая состоит из: рыночной адаптации, инновационной адаптации, организационно-управленческой адаптации, маркетинговой адаптации.

4. Выявлено, что одним из важных направлений в управлении конкурентоспособностью угледобывающего предприятия состоит в разработке методов повышения его конкурентных преимуществ и адаптационных способностей.

5. Выпуск конкурентоспособной угольной продукции в условиях рынка связан с необходимостью перестраивать организационную, кадровую и производственную структуру предприятия, что позволило выявить зависимость конкурентоспособной угольной продукции от изменений во внешней среде.

Материалы третьего раздела опубликованы в работах [192; 194; 195; 201; 207].

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В диссертационной работе решена актуальная задача, заключающаяся в развитии теоретических положений и разработке практических рекомендаций по совершенствованию системы управления конкурентоспособностью предприятия на основе маркетинга.

Полученные результаты исследования позволили обосновать и сформулировать следующие выводы и рекомендации:

1. Определена сущность «конкурентоспособности предприятия» как экономической категории, которая характеризует способность предприятия иметь конкурентные преимущества перед другими предприятиями на рынке товаров, адаптируясь к изменениям во внешней среде. Уточнено понятие экономической категории «конкурентоспособность угледобывающего предприятия» как способность предприятия соответствовать требованиям государственного регулирования и потребностям рыночного спроса на добываемую продукцию, сохраняя конкурентные преимущества.

2. В работе проведено исследование формирования конкурентоспособности предприятия на основе маркетингового подхода и предложен концептуальный подход к управлению конкурентоспособностью предприятия на основе маркетинга, который определяет его цели, задачи, факторы, маркетинговый инструментарий и конкурентные стратегии, что позволит предприятию сохранять экономически устойчивые позиции, удерживать конкурентные преимущества и производить конкурентоспособную продукцию.

3. Выявлено, что бенчмаркинг представляет собой инструмент маркетинговых исследований, метод оценки конкурентоспособности, способ выбора лучшего метода для повышения конкурентных преимуществ и выступает основой формирования конкурентных преимуществ, что позволяет рассматривать его как перспективное направление для развития Донецкой

Народной Республики.

4. Изучен региональный рынок угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики. Выявлено, что на территории республики функционируют 17 предприятий по добыче и реализации угля. Проведен SWOT-анализ угледобывающей отрасли и анализ с помощью модели по пяти силам М. Портера. К основным проблемам отрасли следует отнести: сложные горно-геологические условия, устаревшие основные фонды и технологии, низкий уровень оплаты труда рабочих, отсутствие рынка сбыта. Также следует отметить, что угледобывающие предприятия не проводят оценку уровня конкурентоспособности угольной продукции и предприятия, что не позволяет строить стратегию развития предприятий и отрасли в целом.

5. Проведен конкурентный анализ угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики. Построена карта сегментации залежей по маркам углей, схема позиционирования основных угледобывающих предприятий по показателям в зависимости от объемов добываемой продукции: среднесуточная добыча угля, цена 1 тонны товарной продукции в оптовых ценах, производительность труда одного рабочего, что позволило выявить лидирующие предприятия среди анализируемых групп.

6. Проведена диагностика конкурентоспособности угледобывающих предприятий. Произведен расчет единичного и группового показателей конкурентоспособности, что позволило сделать вывод о предприятиях – лидерах: добывающих и реализующих уголь марки Ж – ГП «Шахта им. А.Ф. Засядько»; у марки Т лидирует ГП «Шахта «Комсомолец Донбасса». На основе корреляционно-регрессионного анализа построена эконометрическая модель, которая дает возможность осуществлять прогноз рентабельности деятельности угледобывающего предприятия, учитывая наиболее важные экономические показатели, влияющие на конкурентоспособность предприятия. Для более точной оценки конкурентоспособности проведен анализ качественных показателей-критериев угледобывающих предприятий.

7. Усовершенствована система управления конкурентоспособностью

предприятия, включающая четыре составляющие: подсистему маркетинговой информации; подсистему маркетингового анализа; подсистему планирования и прогнозирования и подсистему комплексной адаптации предприятия.

8. Для развития предприятий угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики предложена маркетинговая стратегия повышения конкурентоспособности угледобывающих предприятий на основе комплексной адаптации, включающей рыночную инновационную, организационно-управленческую, маркетинговую адаптации, что позволит предприятию повысить его конкурентоспособность.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. О государственном регулировании в области добычи и использования угля, об особенностях социальной защиты работников организаций угледобывающей промышленности: Закон Народного Совета ДНР от 14.06.2015 г., № 57–ІНС / [Электронный ресурс]: – Режим доступа: <http://dnrsovet.su/> .
2. Министерство экономического развития ДНР /Структура промышленности ДНР / [Электронный ресурс]: – Режим доступа: <http://mer.govdnr.ru/> .
3. Концепция восстановления угледобывающей промышленности ДНР / [Электронный ресурс]: – Режим доступа: <http://mintek-dnr.ru/> .
4. Министерство угля и энергетики ДНР/ [Электронный ресурс]:– Режим доступа: <https://www.umnyestroiteli.ru/>
5. Экономика Донецкой Народной Республики: состояние, проблемы, пути решения: научный доклад / коллектив авторов ГУ «Институт экономических исследований» в рамках сотрудничества с Институтом народно-хозяйственного прогнозирования Российской академии наук; под науч. ред. А.В. Половяна, Р.Н. Лепы; Министерство образования и науки Донецкой Народной Республики. Государственное учреждение «Институт экономических исследований». – Донецк, 2017. – 84 с.
6. Основные показатели работы угольной промышленности ДНР за январь-декабрь 2017 г. Информационный обзор угольной промышленности, сформированный «Информационным центром» на основе оперативных отчетов угледобывающих предприятий ДНР. – Донецк, 2018. – 201 с.
7. Азарян, О.М. Управління конкурентоспроможністю готельного підприємства з урахуванням стратегічних змін / О.М. Азарян, А.А. Донець // Стратегія підприємства в контексті підвищення його конкурентоспроможності: матеріали міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., 2014 р., 27-28 лютого / ред.кол.: О.М. Азарян та ін.; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-

Барановського, каф. приклад. економіки. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2014. – С.29-31.

8. Азарян, Е.М., Ярковенко, Д.А. Агромаркетинг в условиях повышения продовольственной безопасности населения / Е.М. Азарян, Д.А. Ярковенко // Сборник статей 70-й международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы науки в агропромышленном комплексе» : в 3-х томах. Под редакцией Ю.И. Сидоренко, Н.А. Середы. – Издательство: Костромская государственная сельскохозяйственная академия (Каравачев), 2019. – С. 93-97.

9. Ангелина, И.А. Кластерный подход в повышении конкурентоспособности предприятий пищевой промышленности / И.А. Ангелина, С.В. Салита // Вестник ДонНУ. Сер. В. Экономика и право. – 2018. – №4. – С. 78-85.

10. Александров, И.А. Институциональная составляющая механизма экономико–экологической безопасности хозяйственных систем / И. А. Александров, А. В. Половян, Н. С. Красовская //Труды ДонНТУ. – 2006. – С.120-130.

11. Андреев, С.Ю. Пути повышения конкурентоспособности предприятий / С. Ю.Андреев, А. О. Варюха, А.А. Апанашенко // Современная наука: теоретический и практический взгляд. Сборник статей Международной научно–практической конференции. Краснодар: КубГАУ, 2016. – № 02(116). – С. 796-813.

12. Аванесов, С.С. Оценка конкурентоспособности товара / С.С. Аванесов, Т.А. Атаева //Современные инструменты системы, информационные технологии и инновации. Сборник трудов XI Международной научно-практической конференции. Курск: ЗАО «Университетская книга», 2014. – С. 46-50.

13. Артемьев, В.Б. Подходы к повышению конкурентоспособности угледобывающего предприятия и его персонала / В.Б. Артемьев, С.А. Волков,

В.В. Лисовский, В.А. Галкин, А.М. Макаров, С.И. Захаров // Уголь, 2019. – №6 (119). – С. 4-9.

14. Андреева, Г.Н. Логистические аспекты управления конкурентоспособностью предприятия / Г.Н. Андреева // Научное обозрение. – 2014. – №. 9–1. – С. 274-276.

15. Алексеева, Н.В. Сущность и особенности конкурентоспособности субъектов малого агробизнеса / Н.В. Алексеева, А.В. Улезько // Вестник Воронежского государственного аграрного университета. – 2014. – №. 4. – С. 124-132.

16. Азоев, Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. Монография / Г.Л. Азоев – М.: Центр экономики и маркетинга. – 1996. – 208 с.

17. Азимова, А.А. Бенчмаркинг – эффективный инструмент повышения конкурентоспособности / А. А. Азимова, Н. В. Козлова // Исследование инновационного потенциала общества и формирование направлений его стратегического развития. – 2014. – С. 23-26.

18. Андрасюк, М.В. Бенчмаркинг как инструмент совершенствования ассортиментной политики промышленного предприятия / М.В. Андрасюк, М. А. Чардымский // Маркетолог. – 2010. – № 3(125). – С. 11-17.

19. Battistoni G. et al. The FLUKA code: Description and benchmarking // AIP Conference proceedings. – AIP, 2007. – Т. 896. – №. 1. – С. 31-49.

20. Багиев, Г.Л. Диверсификация функций маркетинга и восприятие потребителем товарных ценностей: форсайт-технологии маркетинга в условиях пространственной и системной экономики / Г.Л. Багиев // Проблемы современной экономики. – 2014. – №. 3 (51). – С.205-210.

21. Баринов, М.В. Бенчмаркинг как инструмент повышения конкурентоспособности предприятия [Текст] / М. В. Баринов // Молодой ученый. – 2015. – №. 20. – С. 202-205.

22. Буторин, С.Н. Повышение конкурентоспособности сельскохозяйственных предприятий молочно – продуктового подкомплекса:

автореф. дис. канд. экон. наук: спец. 08.00.05 / С. Н. Буторин // Ижевск, 2008. – 26 с.

23. Балашова, Р.И. Направления современной экономической политики промышленного предприятия / Р.И. Балашова // Устойчивое развитие экономики промышленных предприятий: сборник научных трудов по материалам международной научно–практической конференции 25 ноября 2015 г. Нижний Новгород: НОО «Профессиональная наука», 2015. – С.45-47.

24. Балабанова, Л.В. Управление конкурентоспособностью предприятий на основе маркетинга: Монография / Л.В. Балабанова, А.В. Кривенко. – Донецк: ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2004. – 147 с.

25. Балабанова Л.В. Концептуальные основы формирования бизнес-модели трейд-маркетинга / Л.В. Балабанова, А.Н. Германчук // Вестник Донецкого национального университета, Серия В, 2018. – №3. – С. 31-39.

26. Балашова Р.И. Оценка риска пищевой цепи продовольственного комплекса народного хозяйства и управление его минимизацией/ Р.И. Балашова// Вестник Донецкого национального университета. Серия В: Экономика и право. – 2019. – №2. – С. 12-19.

27. Оценка финансового обеспечения предприятий и рекомендации к его совершенствованию в контексте инновационной экономики/ Р.И. Балашова и др. «Проблемы, пути и инструменты повышения эффективности функционирования финансовой системы» [Электронный ресурс]: монография. – Эл. изд. – Нижний Новгород: НОО «Профессиональная наука», 2019. – С. 48-73.

28. Береговая, И.Б. К вопросу об управлении конкурентоспособностью предприятия / И.Б. Береговая // Вестник Южно–Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. – 2013. –Т. 7. –№. 2.– С.137-142.

29. Балашова, Р. И. Научно–методические подходы к экономическому развитию предприятий на промышленной территории / Р.И. Балашова // Вестник ДонНТУ. – 2016. – №2. – С. 44-50.

30. Балкибаев, А.З. Роль и значение оценки и анализа конкурентоспособности предприятия / А.З. Балкибаев // Развитие инструментов управления научной деятельностью. – 2017. – С. 19-23.

31. Беленцов, В.Н. Экономический рост, экономическое развитие или развитие экономики. Критерии и основные показатели / В.Н. Беленцов // Экономика промышленности. – 2007. – №. 3 (38). – С. 125-131.

32. Борисова, Ю.В. Методические подходы к оценке конкурентоспособности продукции горно-обогатительного предприятия: маркетинговый аспект: диссертация кандидата экономических наук: 08.00.05 / Борисова Юлия Владимировна. - Иркутск, 2010.- 150 с.

33. Белостокова, В.Ю. Анализ методов оценки конкурентоспособности компании на промышленном рынке / В.Ю. Белостокова // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2015. – №. 7 (79). –С. 251-255.

34. Бердников, В.А. Содержание оценки конкурентоспособности организаций индустриального типа / В.А. Бердников, Г.И. Яковлев // Вестник Самарского государственного экономического университета. –2014. –№. 12.– С. 66-73.

35. Баумгартен, Л.В. Анализ методов определения конкурентоспособности организаций и продукции / Л.В. Баумгартен // Маркетинг в России и за рубежом. –2005. – № 4. – С.45-49.

36. Бабич, О.В. Особенности адаптации деятельности предприятия к современным условиям / О.В. Бабич, А.Л. Будникова// Вестник Брянского государственного университета. –2015. – № 3. – С. 253-257.

37. Блащенко, Б.О. Формирование стратегии повышения конкурентоспособности предприятий АПК / Б.О. Блащенко, М.А. Шаталов // Научно–исследовательские публикации. – 2015. – №. 11 (31). – С. 66-70.

38. Бурчаков, В.А. Актуальные проблемы развития угольной промышленности России / В.А. Бурчаков, М.А. Реватов // Горный информационно-аналитический бюллетень. – 2011. – № 5. – С. 1-5.

39. Большчева, С.И. Методика ранжированных показателей для определения инвестиционной привлекательности предприятия / С.И. Большчева, Т.И. Лапина // Будущее науки. – 2019. – С. 157-161.

40. Воронкова, А. Е. Стратегічне управління конкурентоспроможним потенціалом промислових підприємств: автореф. дис. д-ра екон. наук: 08.06.01 / А.Е. Воронкова; НАН України, Інститут економіки промисловості. - Донецьк, 2001. – 32 с.

41. Воронов, Д.С. Оценка конкурентоспособности крупнейших российских компаний по итогам 2015г. / Д.С. Воронов, В.В. Криворотов, Э.А. Русецкая // Bullitin of South Ural State University. Ser. Economics and Management. 2016. – pp. 128-136.

42. Васяйчева, В.А. О подходах к управлению конкурентоспособностью промышленных предприятий / В.А. Васяйчева, В.А. Сахабиев, Г.А. Сахабиева // Вестник Самарского государственного университета, г. Самара – 2013. – №. 10 (111). – С. 13-18.

43. Верига, А.В. Европейская валютная интеграция: перспективы для Украины / А.В. Верига // Теория и практика общественного развития. – 2013. – №. 4. – С.244-249.

44. Варкова, Н.Ю. Формирование инновационной организационной культуры как фактор повышения конкурентоспособности предприятия / Н.Ю. Варкова // Личность и общество: проблемы взаимодействия. Материалы VIII Международной научно–практической конференции. – 2015. – С. 146-148.

45. Галкина, Н.В. Методологические аспекты социально-экономической адаптации угледобывающего предприятия к инновационному технологическому развитию / Н. В. Галкина, Т. А. Коркина, Л. В. Лабунский // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. – 2007. – №. 17 (89). – С. 23-29.

46. Гуляев, Г.Ю. Эволюция теории конкуренции / Г.Ю. Гуляев // Известия ПГПУ им. В.Г. Белинского. – 2012. – №28. – С.317-321.

47. Гусев, Е.В. Формирование модели интегрального показателя конкурентоспособности строительного предприятия на основе организационно–технических показателей / Е.В. Гусев, Е.А. Угрюмов // Вестник Южно–Уральского государственного университета. Серия: экономика и менеджмент. – 2014. – Т. 8. – №. 3. – С. 53-60.

48. Го, С. Сравнительный анализ обучающей способности организаций [Текст] / Го С., Ричардс Г. // European Management Journal. - 1997. – Т. 15. – №. 5. – С. 575-583.

49. Гришова, И.Ю. Социально–экономическое развитие предприятий в контексте решения экономических конфликтов / И.Ю. Гришова, Л.Е. Лебедь // Актуальные проблемы экономики и управления. – 2015. – №. 2. – С. 33-37.

50. Гасанбеков, С.К. Формирование конкурентоспособности предприятия на основе ресурсного потенциала / С.К. Гасанбеков, М.А. Зобанова, А.Е. Горохова // Экономика и предпринимательство. – 2014. – №. 11–3. – С. 444-446.

51. Губерная, Г. К. Природа современного кризиса / Г. К. Губерная // Экономика промышленности. – 2009. –№. 2 (45). – С. 44-50.

52. Губанова, Д.Г. Пути повышения конкурентоспособности предприятия / Д.Г. Губанова // Альманах мировой науки – 2015. – №. 3–3. – С. 82-83.

53. Головачев, А. Конкурентоспособность организации / А. Головачев // Bullitin of South Ural State University. Ser. Economics and Management. 2011.– pp. 61–67.

54. Глызина, М.П. Повышение конкурентоспособности предприятия инфокоммуникационной сферы / М.П. Глызина, С.Ш. Мурадова // Экономика и предпринимательство. –2016. – №. 3–2. – С. 915-921.

55. Градобоев, В.В. Бенчмаркинг в современной теории стратегического планирования / В.В. Градобоев, // Вестник Московского университета: Серия 6 «Экономика». – 2008. – № 6. – С. 81-90.

56. Dolan E. D., Moré J. J. Benchmarking optimization software with performance profiles //Mathematical programming. – 2002. – Т. 91. – №. 2. – С. 201-213.

57. Демидов, А.В. Базовая модель построения интегрированной системы менеджмента на промышленных предприятиях / А.В. Демидов //Новая наука: Современное состояние и пути развития. – 2016. – №. 4–1. – С. 103-105.

58. Дьячкова, Е.Н. Бенчмаркинг как инструмент повышения конкурентоспособности предприятий в системе современного менеджмента / Е.Н. Дьячкова // Белгородский экономический вестник. – 2014. – №. 3.– С. 81–89.

59. Дохолян, С.В. Формирование системы разработки стратегических решений по повышению конкурентоспособности предприятий АПК / С.В. Дохолян, Э.М. Эминова // Экономика и предпринимательство. – 2015. – №. 2.– С. 857-863.

60. Денисенков, Н.А. Диалектика научных подходов к определению категории «конкурентоспособность предприятия» и методов ее оценки / Н.А. Денисенков, И.Н. Краковская // Экономика и предпринимательство. – 2014. – №. 12–2. – С. 577-581.

61. Егорова, Е.В. Повышение конкурентоспособности хозяйствующих субъектов гостиничного бизнеса на основе дифференциации услуг / Е.В. Егорова, Т.Ю. Анисимов, П.А. Бавина //Ответственный редактор. – 2015. – С. 215-219.

62. Евсеева, Н.В. Обеспечение конкурентоспособности продукции предприятия / Н.В. Евсеева, С.А. Головихин // Редакционная коллегия. – 2016. – С. 100-105.

63. Dudin M. N., Lyasnikov N.V., Horikov Yu.V. Brain factor and its stating rolle in enterprises' competitive recovery / M. N. Dudin, N.V. Lyasnikov, Yu V. Horikov //European Researcher. –2013. – Т. 38. – №. 1–1. – P. 15-19.

64. Жильченкова, В. В. Роль инвестиций в повышении конкурентоспособности строительных предприятий Донецкой области / В. В. Жильченкова // Эффективна економіка. – 2013. – №. 11. – С. 1-3.

65. Жулина, Е.Г. Необходимость и сущность управления резервами в целях повышения конкурентоспособности предприятия / Е.Г. Жулина, И.В. Кузнецова // Научное обозрение: теория и практика. – 2015. – №. 1. – С. 80-90.

66. Захаров, А.Н. Конкурентоспособность предприятия: сущность, методы оценки и механизмы увеличения / А.Н. Захаров, А.А. Зокин // Бизнес и банки. – 2004. – №. 1–2. – С. 1-5.

67. Затонская, И.В. Финансовый потенциал аграрного предприятия как фактор конкурентоспособности / И.В. Затонская // Современные тенденции в науке и образовании. – 2015. – С. 154-155.

68. Золотарев, А.А. Повышение конкурентоспособности отечественной продукции – важнейшее направление аграрной политики / А.А. Золотарев, О.В. Телегина, И.В. Шалимов // Провинциальные научные записки. – 2015. – №. 1.– С. 23-28.

69. Иванов, Ю.Б. Конкурентоспособность предприятия: оценка, диагностика, стратегия / Ю.Б. Иванов и др. – Х.: ХНЭУ, 2004. – 255 с.

70. Исаев, А.А. Понятие «конкурентоспособность предприятия»: проблема определения / А.А. Исаев, Т.М. Коршунова // Экономика и предпринимательство. – 2014. – №. 6. – С. 596-599.

71. Исаев, А.Р. Организационно– экономический механизм обеспечения конкурентоспособности предприятия (теоретический аспект) / А.Р. Исаев, Н.Н. Нурмухаметов // Журнал зарегистрирован в Министерстве культуры, информации и спорта РК. Свидетельство о постановке на учет СМИ № 5888–ж от 11.04. 2005.–2015. –Т. 13. – №. 05. – С. 215.

72. Измайлов, А.М. Модель управления конкурентоспособностью фармацевтического предприятия / А.М. Измайлов // Российский академический журнал. – 2014. – Т. 27. – №. 1. – С. 36-39.

73. Козлов, Д.В. Инновации как ключевой фактор повышения конкурентоспособности предприятий / Д.В. Козлов // Молодой ученый. – 2011. – №9. – С. 94-97.

74. Кублин, И.М. Диверсификация производства как фактор обеспечения конкурентоспособности машиностроительного предприятия [Текст] / И.М. Кублин, С.К. Волков // Современные технологии. Системный анализ. Моделирование. –2013. –№. 4.– С. 179-183.

75. Кужель, В.В. Методологические основы формирования стратегий повышения конкурентоспособности предприятия / В.В. Кужель // Стратегическое планирование развития городов и регионов. Памяти первого ректора ТГУ СФ Жилкина. – 2014. – С. 48-53.

76. Кузубов, А.А. Основные резервы и факторы повышения конкурентоспособности агропромышленных предприятий / А.А. Кузубов // Сборник материалов III Международной научно–практической конференции. – Новосибирск: Изд–во ЦРНС. – 2013. – С. 119-125.

77. Кучер, В.А. Планирование воспроизводства мощности угольного предприятия на основе вероятностных сетевых моделей / В.А. Кучер // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: економічна. Випуск 47 – Донецьк, ДонНТУ. – 2002. – С.103-112.

78. Киселева, И.А. Конкурентоспособность предприятия в условиях глобализации общества: влияние корпоративной культуры / И.А. Киселева, Н.Е. Симонович // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2014. – №. 11. – С. 39-42.

79. Костромина, А.Ю. Современные методы учета затрат на производство / А.Ю. Костромина, Н.Ф. Колесник // Контентус –2014. –№. 9 .– С. 46-51.

80. Кара, А.Н. Анализ подходов к сущности понятия «конкурентоспособность» / А.Н. Кара, А.П. Минина // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2015. – №. 1 .– С. 65-67.

81. Кондаурова, И. А. Совершенствование использования оборотных средств предприятия / И. А. Кондаурова, В. А. Геммерлинг // Инновационные перспективы Донбасса: материалы международной научно–практической конференции, г. Донецк, 20–22 мая 2015 г. Т. 6: Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса / М–во образования и науки ДНР и др.; ред. кол.: Л.П. Полякова и др.–Донецк: ГВУЗ "ДонНТУ", 2015. –С. 145-147.

82. Кузнецова, Н.В. Управление конкурентоспособностью в региональном аспекте / Н.В. Кузнецова // Курортно–рекреационный комплекс в системе регионального развития: инновационные подходы. – 2014. – №. 1.– С. 62-65.

83. Кротков, А.М. Конкурентоспособность предприятия: подходы к обеспечению, критерии, методы оценки / А.М. Кротков, Ю.Я. Еленева // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. – Т. 6. – С. 59-68.

84. Кирпичева, А.В. Стратегическое управление конкурентоспособностью предприятия / А.В. Кирпичева // Актуальные концепции развития гуманитарных и естественных наук: экономические, социальные, философские, политические, правовые, аспекты. – 2016. – С. 87-95.

85. Кузубов, А.А. Методические подходы и критерии оценки конкурентоспособности предприятий / А.А. Кузубов // Фундаментальные исследования. – 2015. – №. 12-14.

86. Кузнецова, Н.В. Конкурентоспособность предприятия: к вопросу выбора оптимального метода оценки / Н.В. Кузнецова, Ю.Г. Терентьева, Е.А. Алексеева // Проблемы современной науки. Сборник статей Международной научно–практической конференции (1 декабря 2015 г., г. Уфа). – 2015. – №. 4 ч.– С. 1-9.

87. Клименко, О.И. Критерии и методы проведения комплексной оценки конкурентоспособности организации и их совершенствование / О.И. Клименко, В.В. Оберемко // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2013. – №. 4.– С. 188-192.

88. Кухарук, А.Д. Содержание организационно-экономического механизма повышения конкурентоспособности предприятия / А.Д. Кухарук // Вестник Кемеровского государственного университета. – 2013. –Т. 1. – №.2 (54). – С. 283-286.

89. Киреев, Н.Н. Показатели эффективности предпринимательской деятельности в регионе / Н.Н. Киреев // Вестник тамбовского университета: гуманитарные науки. – 2011. – №. 10 (102). – С. 65-69.

90. Коваленко, С.А. Методы оценки и управление повышением конкурентоспособности региональной экономики: Дис. канд. экон. наук: 08.00.05 : СПб. – 2004. – 174 с.

91. Кузнецова, Н.В. Инструменты оценки внешней среды предприятий общественного питания: PEST-анализ / Н.В. Кузнецова // Социосфера. – 2015. – №. 3. – С. 25-31.

92. Коротков, А.М. Конкурентоспособность предприятия: подходы к обеспечению, критерии, методы оценки / А.М. Коротков, Ю.Я. Еленева // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. – № 6. – С. 59-68.

93. Курбанов, В.В. Конкурентоспособность российских предприятий в мировой экономике: монография / В.В. Курбанов // Москва : Лаборатория книги, 2012. – 239 с.

94. Красников, А.В. Оценка результатов конкурентоспособности предприятия / А.В. Красников, Т.С. Ананьева // Вестник Северо-Кавказского Федерального Университета. – 2014. – №. 5. – С. 76-80.

95. Лапыгин, Ю. Управление затратами на предприятии. Планирование и прогнозирование, анализ и минимизация затрат / Ю. Лапыгин, Н. Прохорова // Bullitin of South Ural State University. Ser. Economics and Management. 2016. – pp. 128-136.

96. Локтионова, Ю.Н. Проблемы финансирования инновационной деятельности предприятия / Ю.Н. Локтионова // Новая наука: Проблемы и перспективы. – 2016. – №. 2–2. – С. 72-74.

97. Лысова, Е.А. Определение направлений управления конкурентоспособностью охранного предприятия на основе анализа факторов конкурентоспособности / Е.А. Лысова // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. – 2014. – №.3 – С.125-131.

98. Методика расчета вредных выбросов (сбросов) для комплекса оборудования открытых горных работ (на основе удельных показателей). Министерство топлива и энергетики Российской Федерации национальный научный центр горного производства институт горного дела им. А.А. Скочинского/ [Электронный ресурс]: – Режим доступа: <https://meganorm.ru/Data1/59/59758/index.htm>

99. стратегий и инструментов повышения конкурентоспособности предприятий в условиях экономической нестабильности / Е.Ю. Лукьянова, Е.Е. Свояк // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». – Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет. Днепропетровск– №10. – 2014. – С. 36-40.

100. Лавренова, Г.А. Финансовые аспекты стратегического управления конкурентными преимуществами предприятия / Г.А. Лавренова // ЭКОНОМИНФО. – 2018. – №2. – С. 45-51.

101. Лавренова, Г.А. Формирование конкурентных преимуществ современного предприятия / Г.А. Лавренова, С.И. Сысоев // ЭКОНОМИНФО. – 2018. – №4. – С. 34-39.

102. Лебедев, О.С. Повышение конкурентоспособности предприятий общественного питания Белгородской области / О.С. Лебедев, Е.В. Вишневская // Гуманитарный научный журнал. – 2018. – № 1-1. – С. 53-58.

103. Малыгина, В.Д. Повышение эффективности деятельности предприятий гостинично-ресторанного бизнеса на основе персонифицированного подхода / В.Д. Малыгина, П.А. Заремба, С.И. Охременко // Научный журнал "Содружество". – 2016. – Вып. 3. (часть 1) – С. 34-39.

104. Мансуров, Р.Е. Критерии оценки конкурентоспособности агропромышленного предприятия / Р.Е. Мансуров // Известия Волгоградского государственного технического университета. – №12 том 14 – 2011. – С 105-109.

105. Моисеев, А.В. Анализ уровня конкурентоспособности современных аграрных предприятий /А.В. Моисеев, В.В. Моисеев // Научное обеспечение агропромышленного комплекса. – 2016. – С. 591-592.

106. Миронова, З.А. Пути повышения конкурентоспособности предприятия / З.А. Миронова, А.В. Зверев, И.Н. Миронов // Наука, инновации и образование в современном АПК: материалы Международной научно–практической конференции в 3–х томах. ФГБОУ ВПО Ижевская государственная сельскохозяйственная академия. – 2014. – С. 184-190.

107. Мельникова, Е.А. Повышение конкурентоспособности промышленных предприятий в современных условиях социально–экономического развития / Е.А. Мельникова // Грани познания – 2016. – №. 2.– С. 175-181.

108. Маркова, В.Д. Организационные компетенции как фактор повышения конкурентоспособности предприятий / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова, И.В. Цомаева // Регион: экономика и социология. – 2013. – №. 2.– С. 324-336.

109. Мильковский, А.Г. Подходы к созданию системы управления конкурентоспособностью предприятий наукоемкой отрасли промышленности в условиях диверсифицированных компаний / А.Г. Мильковский, А.А. Чурсин // Инновационная наука и современное общество. – 2014. – С. 175-179.

110. Масюк, Н.Н. Бенчмаркинг как инновационный способ повышения конкурентоспособности университета на международном рынке образовательных услуг / Н.Н. Масюк, Петрищев П.В. // Современные проблемы науки и образования. – 2012. – №. 6. – С. 447-451.

111. Малышев, Н.Г. Опыт применения стратегий повышения конкурентоспособности зарубежных предприятий / Н.Г. Малышев, Г.Г. Бубнов // Транспортное дело России. – 2013. – №. 1.– С. 131-139.

112. Маргания, К. Р. Совершенствование системы управления эффективностью предприятий реального сектора экономики: автореферат на соискание ученой степени канд. экон. наук 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности, в т.ч.: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами; управление инновациями; региональная экономика; логистика; экономика труда; экономика народонаселения и демография; экономика природопользования; экономика предпринимательства; маркетинг; менеджмент; ценообразование; экономическая безопасность; стандартизация и управление качеством продукции; землеустройство; рекреация и туризм)– 2009. – №. 1. – С. 18.

113. Мансуров, Р.Е. Об экономической сущности понятий «конкурентоспособность предприятия» и «управление конкурентоспособностью предприятия» / Р.Е. Мансуров // Маркетинг в России и за рубежом. – 2006. – №. 2. – С. 91-94.

114. Матушкин, М.А. Стратегическое управление конкурентоспособностью производства в турбулентной среде / М.А. Матушкин, Е.Г. Горбунова // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. – 2015. – №. 2. – С. 42-45.

115. Маликова, А.Р. Вопросы внедрения мсфо в российскую систему финансовой отчетности / А.Р. Маликова // Электронный мультидисциплинарный научный журнал с порталом международных научно-практических конференций Интернет наука. – Общество с ограниченной ответственностью «Издательский дом Интернаука», 2016. – №. 6. – С. 68-79.

116. Мохов, И.А. Основные направления повышения конкурентоспособности предприятий в российской экономике / И.А. Мохов, Н.А. Малышева // Юность и Знания – Гарантия Успеха – 2016. – С. 63-66.

117. Мельников О.Н. Инновационная активность как фактор повышения конкурентоспособности предприятия / О.Н. Мельников, В.Н. Шувалов // Российское предпринимательство. – 2005. – №. 9. – С. 19-25.

118. Мельникова, Е.А. Повышение конкурентоспособности промышленных предприятий в современных условиях социально-экономического развития / Е.А. Мельникова // Грани познания. –2016. –№. 2.– С. 175-181.

119. Межов, С.И. Сценарное планирование развития стратегического потенциала корпорации / С.И. Межов, А.А. Гец // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2015. – №. 2.– С. 100-104.

120. Мороз Н.Ю. Оценка эффективности и конкурентоспособности деятельности предприятия / Н.Ю. Мороз, А.В. Ганькина, И.С. Саломыхин // Формирование экономического потенциала субъектов хозяйственной деятельности: проблемы, перспективы, учетно-аналитическое обеспечение. – 2015. – С. 333-337.

121. Мекшун, Е.А. Формирование комплекса маркетинга для товаров промышленного назначения / Е.А. Мекшун, Е.А. Боргардт // Приоритетные научные направления: от теории к практике. – 2013. – №. 7. – С. 164-174.

122. Матосян, Э.А. Факторы повышения конкурентоспособности госкорпораций в России / Э.А. Матосян, В.Г. Кещян, А.Н. Суетин // Закономерности развития региональных агропродовольственных систем. – 2017. – №. 10-2 (87). – С. 478-482.

123. Налбатов, И.И. Методика оценки конкурентоспособности предприятия / И.И. Налбатов, Е.И. Налбатова // Национальная Ассоциация Ученых. – 2015. – №. 7 – С. 115-118.

124. Орлова, Е.С. Методы оценки конкурентоспособности предприятия / Е.С. Орлова // Экономические системы. – №. 2 – 2016. – С. 24-26.

125. Никитина, Е.А. Содержание понятия «система управления конкурентоспособностью предприятия» / Е.А. Никитина, В.В. Выборнова, А.В. Борачук // Статистика и экономика. – 2014. – №. 5. – С. 54-60.

126. Парахин, К.А. Анализ понятия «конкурентоспособность» / К.А. Парахин, В.Н. Парахина // Сборник научных трудов СевКавГТУ. – Серия «Экономика». – 2007. – №5. – С. 65-70.

127. Павлик, Д.А. Организационно-экономический механизм управления конкурентоспособностью предприятий / Д.А. Павлик, Н.А. Давидян // Наука и инновации в современных условиях. – 2016. – С. 44-47.

128. Поташник, Я.С. Методика оценки влияния инвестиционного проекта на конкурентоспособность предприятия / Я.С. Поташник // Научное обозрение. – 2014. – №. 7–1. – С. 408-410.

129. Пуяткина, Л.М. Основные аспекты разработки товарной политики машиностроительного предприятия как важного элемента его маркетинговой деятельности / Л.М. Пуяткина, Е.В. Джамай, Л.А. Лаврова // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. – 2015. – №.1. – С. 58-61.

130. Перельман, М.А. Качество обслуживания как фактор конкурентоспособности предприятий розничной торговли / М.А. Перельман // В сборнике: Современная наука: теоретический и практический взгляд сборник статей Международной научно–практической конференции –2016. – С. 253-258.

131. Плындина, А.Н. Бенчмаркинг как инструмент повышения конкурентоспособности / А.Н. Плындина, Д.И. Усманов // Научный альманах. – 2015. – №. 9 (11). – С. 265-267.

132. Пилипенко, А.В. Методы оценки конкурентоспособности предприятия / А.В. Пилипенко, Т.Е. Чиркова, А.М. Лисанова // Молодой ученый. – 2014. – №. 6 (2). – С. 10-12.

133. Пименов, П.А. Конкурентные преимущества и управление рисками / П.А. Пименов, В.В. Карпов // Актуальные вопросы развития экономики: материалы междунар. науч.–практ. конф. – 2014. – С. 466-471.

134. Погонев, С. В. Формирование и реализация механизма управления конкурентоспособностью предприятия / С. В. Погонев, М. В. Шендо // Вестник

Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. – 2010. – №. 2. – С. 81-87.

135. Пострелова, А. В. Оценка конкурентоспособности предприятия / А. В. Пострелова, М. С. Маркин // Молодой ученый. – 2013. – №6. – С. 398-402.

136. Половян, А.В. Состояние и перспективы развития пищевой отрасли Донецкой Народной Республики / А.В. Половян, К.И. Сеницына // Вестник Донецкого национального университета. Серия В: экономика и право. – № 1. – 2018. – С.155-165.

137. Припотень, В.Ю. Инновационная стратегия как фактор обеспечения конкурентоспособности предприятия / В.Ю. Припотень, Е.А. Никишина // Торговля и рынок. – 2017. – № 1. – С. 101-106.

138. Резанов, В.К. Конкурентоспособность и методы ее оценки / В.К. Резанов, Ю.П. Гришин // Современные проблемы экономического развития предприятий, отраслей, комплексов, территорий. – 2016. – С. 207-210.

139. Русак, Е. С. Сравнительный анализ национальных инновационных систем / Е. С. Русак // Вестник Московского университета имени СЮ Витте. Серия 1: Экономика и управление. – 2014. – №. 1 (7).

140. Радулов, Д.Д. Теоретические подходы к исследованию проблемы классификации факторов конкурентоспособности предприятий / Д.Д. Радулов // Российское предпринимательство. – 2013. – №. 13 (235). – С. 295-301.

141. Ростовцева, И.Ф. Проблемы использования бенчмаркинга в управлении предприятием / И.Ф. Ростовцева // Вестник Астраханского государственного технического университета. – 2005. – №. 4 (27). – С. 60-64.

142. Радулов, Д.Д. Применение таксономического метода для оценки влияния внешних факторов конкурентоспособности предприятия / Д.Д. Радулов // Бизнес Информ. – 2014. – №. 2. – С. 293-299.

143. Рябова, Т.Ф. Теоретические аспекты формирования концептуального развития производства / Т.Ф. Рябова, З.Б. Проскурина // Экономика, социология и право. – 2014. – №. 3. – С. 78-81.

144. Сапожникова, Л. Ю. Инновации как фактор конкурентоспособности угледобывающего предприятия / Л. Ю. Сапожникова // Вестник Кемеровского государственного университета. – 2012. – №. 1. – С. 279-284.

145. Салли, В. И. Поддержание мощности угольных шахт при ограниченных объемах нового строительства / В. И. Салли, В. И. Малов, В. И. Бычков // Московские Недра. – 1994. – Т. 272. – С. 53-60.

146. Сергеев, И. В. Особенности влияния реальных и портфельных инвестиций на финансовое состояние предприятия / И. В. Сергеев // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2011. – №. 2. – С. 23-28.

147. Салита, С.В. Теоретические и прикладные аспекты маркетинга и менеджмента / Н.А. Куценко, С.В. Салита // Использование инструментов маркетинга для защиты товаропроизводителей: монография / [под ред. Т.С. Максимовой]. – Луганск: Издательство «Ноулидж», 2015. – Гл. 5.2. – С. 206-232.

148. Салита, С.В. Формирование конкурентных преимуществ предприятий: проблемы теории и практики: монография / С.В. Салита. – Донецк: ДонНУЭТ имени М. Туган-Барановского, 2018. – 385 с.

149. Салита, С.В. Формирование конкурентоспособности машиностроительных предприятий ЛНР и ДНР / С.В. Салита // Глобальные тенденции и национальные вызовы научно-технологического развития в условиях инновационной экономики: сб. науч. трудов Междунар. научно-практ. конфер., 26-27 февр. 2018 г. – Ставрополь: СтГАУ, 2018. – С. 68-71.

150. Sozinova A.A., Маркетинговые компетенции как фактор успеха полиграфического предприятия / А.А. Sozinova, P.A. Kalinin // В мире научных открытий. – 2015. – №. 5.8. – С. 3084-3097.

151. Севка, В.Г. Формирование региональных программ реконструкции и капитального ремонта жилищного фонда / В.Г. Севка // Общество: политика, экономика, право. – 2014. – №. 1. – С. 95-101.

152. Селезнева, А.В. Конкурентоспособное предприятие: основные тенденции преобразования / А.В. Селезнева // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Машиностроение, материаловедение. – 2014. – Т. 16. – №. 2. – С. 105-112.

153. Старцев, П.В. Анализ подходов к сущности понятий «конкурентоспособность предприятия» и «конкурентное преимущество» / П.В. Старцев // Российское предпринимательство. – 2014. – №. 16 (262). – С. 96-111.

154. Старцев, П.В. Основные стадии конкурентоспособности предприятия / П.В. Старцев // Актуальные проблемы управления: теория и практика. – 2014. – С. 136-139.

155. Сайфуллина, С.Ф. Понятие инновационной восприимчивости предприятия / С.Ф. Сайфуллина // Проблемы развития современной экономики. – 2014. – С. 52-56.

156. Селютина, Л.Г. Особенности инновационно–инвестиционных процессов в современном строительстве / Л.Г. Селютина, Н.В. Митягина // Проблемы экономики и управления строительством в условиях экологически ориентированного развития: Материалы научно–практической конференции. – 2014. – С. 319-323.

157. Старцев, П.В. Роль управления качеством продукции в обеспечении конкурентоспособности предприятия / П.В. Старцев // Экономика и предпринимательство. – 2016. – №. 1–2. – С. 526-529.

158. Суетин, С.Н. Комплекс мер по повышению уровня конкурентоспособности предприятия / С.Н. Суетин, А.М. Кубаев // Фотинские чтения. – 2014. – №. 2.– С. 157-163.

159. Серов, А.А. Основные методические подходы к оценке конкурентоспособности предприятия / А.А. Серов, Ю.В. Фомина // Вестник Нижегородской государственной сельскохозяйственной академии. – 2013. – Т. 3. – С. 478-482.

160. Сырвачева, А.А. Обеспечение конкурентоспособности предпринимательских структур на основе франчайзинга: диссертация

кандидата экономических наук : 08.00.05 / Сырвачева Анастасия Александровна.- Москва, 2012.- 182 с.

161. Толстиков, Е. А. Дискуссионные вопросы о сущности конкурентоспособности предприятия / Е. А. Толстиков // Молодой ученый. – 2016. – №. 20. – С. 443-446.

162. Трилицкая, О.Ю. Инновационная активность как фактор повышения конкурентоспособности предприятия / О.Ю. Трилицкая // Вестник Вологодского государственного университета. Серия 3: Экономика. – С. 207-210.

163. Трусевич, Е.В. Инновационная активность как средство обеспечения конкурентоспособности предприятий / Е.В. Трусевич, Н.А. Гончарова // Современные технологии. Системный анализ. Моделирование. – 2014. – №. 2.– С. 196-202.

164. Тимошенко, А.В. Разработка модели управления конкурентоспособностью промышленного предприятия / А.В. Тимошенко // Вестник Российской академии естественных наук. – 2013. – №. 2. – С. 51-53.

165. Фатхутдинов, Р.А. Конкурентоспособность организации в условия кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент: монография / Р.А. Фатхутдинов. – М: Маркетинг, «Дашков и Со», 2002. – 892 с.

166. Фасхиев, Х.А. Двухступенчатая модель управления конкурентоспособностью предприятия. / Х.А. Фасхиев, А.В. Крахмалева // Вестник УГАТУ – № 1 – 2015. – С. 278-394.

167. Фархутдинов, И.И. Реструктуризация промышленных предприятий на основе сорсингового манёвра / И.И. Фархутдинов // Социально-экономические и технические системы: исследование, проектирование, оптимизация. – 2013. – Т. 63. – №. 1. – С. 77-84.

168. Фефелова, Н.П. Уровень конкурентоспособности аграрной продукции на сельскохозяйственных предприятиях Саратовской области / Н.П. Фефелова, И.В. Шарикова, А.В. Шариков // Аграрный научный журнал. – 2014. – №. 5. – С. 90-94.

169. Фелештин, В.И. Современные подходы к определению понятия «конкурентоспособность предприятия» / В.И. Фелештин // Вестник белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2015. – №. 3.– С. 401-409.
170. Фиров, Н.В. Методологические основы оценки конкурентоспособности предприятия / Н.В. Фиров // Экономический анализ: теория и практика. – 2013. – №. 22 (325). – С. 2-10.
171. Филатов, В.В. Основные направления технологической модернизации предприятий машиностроительного комплекса. Сборник статей Международной научно–практической конференции / В.В. Филатов // Материалы и методы инновационных исследований. – 2016. – С. 205-210.
172. Фомина, А.В. Управление развитием высокотехнологичных предприятий наукоемких отраслей промышленности. / А.В. Фомина // Scientific magazine Kontsep. – 2014. – С. 131-134.
173. Хлусова, О.С. Направления повышения конкурентоспособности предприятия с целью укрепления его финансовой устойчивости / О.С. Хлусова, И.С. Моисеева // Вестник Академии знаний. – 2015. – №. 12 (1). – С. 89-95.
174. Халимбеков, Х.З. Методы оценки конкурентоспособности строительной продукции / Х.З. Халимбеков, А.Г. Мамедов // Региональные проблемы предбразования экономики – 2010. – № 4 (26) – С. 288-293.
175. Хамитова, Э.Ф. Факторы конкурентоспособности персонала в современных условиях / Э.Ф. Хамитова, М.М. Гайфуллина // Экономика и социум. – 2013. – №. 4-3. – С. 9.
176. Черкесова, Э.Ю. Повышение конкурентоспособности предприятий розничной торговли / Э.Ю. Черкесова, В.В. Гайдатова // Научно–методический электронный журнал Концепт. – 2016. – Т. 17. – С. 191-195.
177. Чердакова, И.А. Конкурентоспособность малого предприятия. Факторы, методы и пути ее повышения / И.А. Чердакова // Материалы ХLI студенческой научно-практической конференции: Сборник. – Ковров: ФГБОУВО «КГТАим. В.А. Дегтярева», 2017. – С. 378-383.

178. Шамин, Р.М. Подходы к созданию методики оценки влияния инновационных технологий на повышение конкурентоспособности предприятий РКП / Р. Шамин, М. Анфимова, П. Мякишева // РИСК: Ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. – 2015. – №. 2. – С. 72-75.

179. Шелудько, Е.Б. Конкурентоспособность предприятия: сущность, факторы и принципы / Е.Б. Шелудько // Концепт. – 2016. – №6. – С. 66-71.

180. Шмелева, А.Н. Конкурентоспособность предприятия и система его менеджмента качества: оценка конкурентоспособности предприятия с учетом результативности процессов системы менеджмента качества «ответственность руководства» –объектов управления операционной эффективности СМК / А.Н. Шмелева //Рос. предпринимательство. – 2014. – Т. 5. – №. 2. – С. 99-102.

181. Шубина, Л.Н. Основные направления повышения конкурентоспособности предприятий общественного питания / Л.Н. Шубина, Т.Н. Сидоренко // Экономика и предпринимательство. – 2015. – №. 7. – С. 754-757.

182. Щепакин, М.Б. К разработке методического подхода к оценке конкурентоспособности предприятий в условиях их маркетинговой ориентации / М.Б. Щепакин, Е.В. Кривошеева, Р.Ф. Третьяков // Научный журнал КубГАУ – №81(07). – 2012. – С. 1-16.

183. Щепакин, М.Б. Классификационные аспекты оценки конкурентоспособности предприятия / М.Б. Щепакин, Е.В. Кривошеева // Научные труды Кубанского государственного технологического университета. –2015. – №. 3. – С. 144-156.

184. Щепакин, М.Б. Оценка эффективности использования трудовых ресурсов предприятия / М.Б. Щепакин // Практический маркетинг. – 2016. – №. 9. – С. 235-238.

185. Щепакин М.Б. Механизм повышения конкурентоспособности производственного предприятия / М.Б. Щепакин, Е.В. Кривошеева // Перспективы и ограничения устойчивого социохозяйственного развития России // – 2015. – №. 6. – С. 51-62.

186. Экономическое развитие ДНР-ЛНР. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://lugansk-lg-ua.livejournal.com/634992.html>. (Дата обращения 29.01.2018).

187. Юданов, А.Ю. Конкуренция: теория и практика / А.Ю. Юданов: Учебно-практ. пособие; 3-е изд., исправ. и доп. – М.: Гном и Д. – 2001. – 304 с.

188. Юричева, Е.Ю. Конкурентоспособность как обобщающая характеристика эффективности деятельности предприятия / Е.Ю. Юричева // Актуальные проблемы экономики современной России. – 2015. – Т. 2. – №. 2. – С. 272-274.

189. Юткина, О.В. Реструктуризация как эффективный инструмент повышения конкурентоспособности предприятий / О.В. Юткина, Е.А. Маслюкова, Т.В. Огнева // Экономика и предпринимательство. – 2013. – №. 12–2. – С. 740-743.

190. Яксанов, Д.С. Роль конкурентоспособности в развитии промышленных предприятий / Д.С. Яксанов // Вестник Саратовского государственного социально–экономического университета. – 2013. – №. 4 (48). – С. 80-89.

191. Комарницкая, Е.В. Исследование сущности конкурентоспособности как экономической категории. / Е.В. Комарницкая // Управление развитием социально–экономических систем: глобализация, предпринимательство, устойчивый экономический рост: труды XVI Международной научной конференции – Донецк: ДонНУ–2015. – С 430-432.

192. Комарницкая, Е.В. Теоретико-методологические основы оценки конкурентоспособности национальной экономики / Е.В. Комарницкая // Конкурентоспособность национальных экономик в системе мирохозяйственных связей: монография / под ред. Е.С. Шилец; ГОУ ВПО «ДонНУ» – Донецк: Издательство ГОУ ВПО «ДонНУ», 2017. – С.58-62.

193. Комарницкая, Е.В. Основные проблемы и перспективы развития угледобывающей отрасли / Е.В. Комарницкая // Актуальные вопросы управления социально-экономическими системами на постконфликтных

территориях: монография/ под общ. ред. А. В. Половяна ; ГОУ ВПО «ДонНУ» – Донецк: Издательство ГОУ ВПО «ДонНУ», 2019. – С. 104-113.

194. Комарницкая, Е.В. Генезис сущности конкурентоспособности предприятия / Р.И. Балашова, Е.В. Комарницкая // Научный журнал «Менеджер» ГОУ ВПО «ДонАУиГС». – 2017. – № 1(79). – С.157-166.

195. Комарницкая, Е.В. Усовершенствование методов оценки конкурентоспособности предприятия / Е.В. Комарницкая. – Донецк: Вестник ДонНУ, серия «Экономика и право», 2017. – № 1/2017 – С. 55-63.

196. Комарницкая, Е.В. Государственное регулирование экономических процессов как условие развития конкурентоспособности предприятий / Е.В. Комарницкая. – Донецк: Научный журнал «Торговля и рынок» ДонНУЭТ, 2017. – № 3 (43), том 2– С. 101-108.

197. Комарницкая, Е.В. Конкурентоспособность предприятия как экономическая категория / Р.И. Балашова, Е.В. Комарницкая // Экономические исследования и разработки: научно-исследовательский научный журнал. Нижний Новгород: НОО «Профессиональная наука», 2016. – №3. – С.75-85.

198. Комарницкая, Е.В. Маркетинговое исследование уровня конкурентоспособности промышленных предприятий / Е.В. Комарницкая. – Донецк: Научный журнал «Торговля и рынок» ДонНУЭТ, 2018. – № 4(48) – С. 74-80.

199. Комарницкая, Е.В. Маркетинговый анализ конкурентоспособности рынка угледобывающих предприятий ДНР – Донецк: Вестник ДонНУ, серия «Экономика и право», 2019. – № 1/2019 – С. 70-77.

200. Комарницкая, Е.В. Исследование сущности конкурентоспособности как экономической категории / Е.В. Комарницкая // Управление развитием социально-экономических систем: глобализация, предпринимательство, устойчивый экономический рост: матер. XVI Междунар. научн. конф., 7-8 дек. 2015 г., г. Донецк. – Донецк: ДонНУ, 2015. – С. 430-432.

201. Комарницкая, Е.В. Резервы повышения уровня конкурентоспособности предприятий / Е.В. Комарницкая // Стратегия

предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности: матер. V Междунар. науч.-практ. интернет-конф., 29 февр. 2016 г., г. Донецк. – Донецк: ДонНУЭТ, 2016. – С. 174-177.

202. Комарницкая, Е.В. Методологические основы оценки конкурентоспособности предприятий / Е.В. Комарницкая // Экономика и право: становление, развитие, трансформация: матер. междунар. науч.-практ. конф., 13 апр. 2016 г., г. Макеевка – Макеевка: МЭГИ, 2016. – С.43-45.

203. Комарницкая, Е.В. Инновационная составляющая в деятельности предприятия как фактор повышения его конкурентоспособности / Е.В. Комарницкая // Государственное управление инновациями: проблемы, технологии, перспективы: матер. II междунар. науч.-практ. конф., 14 апр. 2016 г., г. Донецк. – Донецк: ДонНТУ, 2016. – С. 139-141.

204. Комарницкая, Е.В. Конкурентоспособность предприятия как категория в системе национального хозяйства / Е.В. Комарницкая // Маркетинг и маркетинговые исследования: современные научные подходы: научные исследования: сб. науч. трудов по материалам I Междунар. науч.-практ. конф. 30 ноября 2016 г., г. Казань. – Казань: НОО «Профессиональная наука», 2016. – С.11-17.

205. Комарницкая, Е.В. Конкурентоспособность предприятия: оценка, диагностика, стратегия / Е.В. Комарницкая // Инновационное развитие экономики Донбасса: проблемы, перспективы, решения: материалы Круглого стола (23 мая 2017 г.) / МОН ДНР, ГУ «Институт экономических исследований»; под. ред. А.В. Половяна. – Донецк: Изд-во ФЛП С.Г. Кириенко, 2017. – С. 57-63.

206. Комарницкая, Е.В. Конкурентоспособность предприятия в системе национального хозяйствования / Е.В. Комарницкая // IV Междунар. науч.-практ. конф. «Механизмы управления экономическими, экологическими и социальными процессами в условиях инновационного развития», 30 ноября 2017 г., г. Алчевск – Донецк: Изд-во «ООО «НПП «Фолиант», 2017. – С. 175-179.

207. Комарницкая, Е.В. Исследование внешней маркетинговой среды угледобывающих предприятий / Е.В. Комарницкая // Матер. III Всероссийской науч.-практ. конф. «Информационные технологии в экономике и управлении», 29-30 ноября 2018 г., г. Махачкала. – Махачкала: Дагестанский государственный технический университет, 2018. – С. 275-278.

208. Комарницкая, Е.В. Маркетинговая оценка инновационной экономики промышленных предприятий / Р. И. Балашова, Е.В. Комарницкая // Экономика и маркетинг в XXI веке: проблемы, опыт, перспективы: сбор. матер. XV междунар. науч.-практ. конф., 22-23 ноября 2018 г., г. Донецк. – Донецк: ДонНТУ, 2018. – С. 122-127.

01.04.2019г. № 010-637/02

СПРАВКА

о внедрении диссертационного исследования Комарницкой Елены Владимировны на тему «Маркетинг в системе управления конкурентоспособностью предприятия» на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 -- экономика и управление народным хозяйством (по отраслям сферы деятельности, в т.ч. маркетинг)

Выдана Комарницкой Елене Владимировне о том, что основные результаты проделанной ею диссертации на тему «Маркетинг в системе управления конкурентоспособностью предприятия» находятся в стадии внедрения. В стадии внедрения рекомендации Комарницкой Е.В. о маркетинговой оценке функционирования предприятия, а также путей решения, будут внедрены научно-методические рекомендации Комарницкой Е.В. по вопросам маркетинговой концепции управления конкурентоспособностью предприятия.

Рябко А.А.




Подпись

18.04.2019 № 54

СПРАВКА

о внедрении диссертационного исследования

Комарницкой Елены Владимировны на тему «Маркетинг в системе управления конкурентоспособностью предприятия» на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 - экономика и управление народным хозяйством по отраслям сферы деятельности, в т.ч. маркетинг)

Выдана Комарницкой Елене Владимировне о том, что основные результаты проделанной ею диссертации на тему «Маркетинг в системе управления конкурентоспособностью предприятия» внедрены и находятся в стадии внедрения.

Внедрены рекомендации Комарницкой Е.В. по вопросам механизма и концепции управления конкурентоспособностью предприятия, находится в стадии внедрения алгоритм определения маркетинговой оценки конкурентоспособности угледобывающего предприятия с учетом таких показателей деятельности предприятия, как рентабельность, фондовооруженность и текучесть кадров.



К. Я. Беглов



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ

«ДОНГИПРОШАХТ»

ул. Артема, 125, г. Донецк, 83001

тел./факс (062) 305-36-11

E-mail: dgsh@dgsh.donetsk.ua

www.dgsh.donetsk.ua

21.03.2019 № 01-10/14

На № _____

СПРАВКА

о внедрении диссертационного исследования

Комарницкой Елены Владимировны на тему «Маркетинг в системе управления конкурентоспособностью предприятия» на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 - экономика и управление народным хозяйством (по отраслям сферы деятельности, т.ч. маркетинг)

Выдана Комарницкой Елене Владимировне о том, что основные результаты, представленной ею диссертации на тему «Маркетинг в системе управления конкурентоспособностью предприятия» внедрены и используются при проектировании будущих горнодобывающих предприятий.

Настоящим подтверждаем, что результаты диссертационного исследования Комарницкой Е.В. обладают актуальностью, представляют практический интерес для угледобывающих предприятий и были использованы при разработке методики оценки уровня конкурентоспособности предприятия и обосновании факторов, влияющих на конкурентоспособность угледобывающих предприятий.

Использование результатов диссертационной работы позволяет формировать и разрабатывать планы стратегического развития угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики.



С.Е. Гулько

24.04.2019г. № 255/А - 04

Государственная организация
 высшего профессионального
 образования «Донецкий
 национальный университет
 экономики и торговли
 имени Михаила Туган-Барановского»
 Председателю диссертационного
 совета Д 01.004.01, д.э.н., профессору
 Азарян Е.М.

СПРАВКА

о внедрении диссертационного исследования
 Комарницкой Елены Владимировны на тему «Маркетинг в системе
 управления конкурентоспособностью предприятия» на соискание ученой
 степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 - экономика
 и управление народным хозяйством (по отраслям сферы деятельности, т.ч.
 маркетинг)

Выдана Комарницкой Елене Владимировне о том, что основные
 результаты, проделанные ею диссертации на тему «Маркетинг в системе
 управления конкурентоспособностью предприятия», внедрены в работу ООО
 «ФЭТ УГОЛЬ».

Разработанный в рамках исследования алгоритм определения уровня
 конкурентоспособности предприятия на основе бенчмаркинга используется
 специалистами предприятия в работе, что позволило оценить деятельность
 предприятия и выявить направления для развития.

В стадии внедрения рекомендации Комарницкой Е.В. о маркетинговой
 оценке функционирования предприятия, а также путей их решения.



Борисенко М.И.
 Борисенко



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ ДОНЕЦКОЙ
НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ

ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

«ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ГОУ ВПО «ДонНУ»)

ул. Университетская, 24, г. Донецк, 283001, тел: приемная (062) 302-07-22, справочная служба (062) 302-06-00, факс: (062) 302-07-49
e-mail: donnu.rector@mail.ru Идентификационный код 02070803

12.06.2019 № 1403/01-19/690

На № _____ от _____

Диссертационный совет Д 01.004.01¹
на базе Государственного образовательного
учреждения высшего профессионального
образования «Донецкий национальный
университет экономики и торговли им.
Михаила Туган-Барановского»

СПРАВКА

о внедрении результатов диссертационной работы

Комарницкой Елены Владимировны на тему «Маркетинг в системе управления конкурентоспособностью предприятия», представленной на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 — Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям сферы деятельности, в т.ч. маркетинг)

Разработанные в ходе исследования Комарницкой Е.В. основные научные положения и методические рекомендации используются в учебном процессе на кафедре маркетинга и логистики с целью совершенствования содержательного изложения учебного материала.

Результаты диссертационной работы использованы при разработке рабочих программ, методических рекомендаций и конспектов лекций по дисциплинам «Маркетинг», «Маркетинг в отраслях и сферах деятельности» для студентов ОУ «Бакалавр» направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент».

Методологические подходы соискателя применены при подготовке тестовых заданий по темам «Маркетинговая среда» и «Стратегический маркетинг территорий». Предложенная автором методика оценки уровня конкурентоспособности нашла отражение в теме «Маркетинговые исследования в государственном секторе».

Результаты исследования, изложенные в диссертации, имеют научное и практическое значение.

Проректор по научно-методической и учебной работе
«Донецкий национальный университет»
д.пед.н., проф. Е.И. Скафа



ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Анкета SWOT-анализа для экспертов

Эксперт _____	Значение показателей (степень влияния)		
	Сильное (20-30 %)	Умеренное (10-20%)	Слабое (до 10%)
Сильные стороны			
1. Значительные запасы угля ежегодное повышение производственных результатов			
2. Наличие собственных технологий			
3. Хорошее состояние основных фондов			
4. Сильные конкурентные позиции			
5. Совершенствование условий труда			
6. Наличие компетентных кадров.			
7. Известная среди покупателей торговая марка, хорошая репутация			
8. Высокая компетентность высшего руководства			
Слабые стороны			
1. Отсутствие резерва для увеличения добычи угля;			
2. Устаревшие производственные мощности;			
3. Несовершенство логистических каналов сбыта;			
4. Ограниченный ассортимент марок добываемых углей.			
5. Неспособность самостоятельно финансировать необходимые изменения в стратегии			
6. Высокий процент транспортных расходов в общих издержках			
7. Неустойчивое финансовое положение			
8. Слабая организация логистической цепи			
Возможности			
1. Снижение зольности угля			
2. Повышение эффективности работы за счет реализации программы по утилизации метана			
3. Рост мировых цен на уголь			
4. Расширение рынка и открытие новых сегментов.			
5. Ослабление позиций конкурентов;			
6. Возможность интеграции;			
7. Появление новых технологий.			
8. Привлечь средства на строительство новых перерабатывающих установок.			
9. Увеличить объемы переработки для создания готового к употреблению ТЭС топлива.			
Угрозы			
1. Угроза возобновления активных боевых действий;			
2. Повышение тарифов на электроэнергию;			
3. Наличие конкурентов;			
4. Закрытие шахты;			

5. Рост продажи товаров-заменителей-альтернативных источников энергии.			
6. Неблагоприятная политика правительства.			
7. Уменьшение емкости внутреннего рынка			
8. Снижение цен на природный газ.			

Благодарим за участие!

Состав хозяйственного комплекса Донецкой области по состоянию на май 2014 г.

<p><i>Угольная промышленность:</i> 95 шахт и 25 обогатительных фабрик. Производственная мощность угледобывающих предприятий составляла 38 млн. т угля в год. Балансовые промышленные запасы угля – 14 млрд. т</p>	<p><i>Электроэнергетика:</i> единый комплекс генерирующих и энергоснабжающих предприятий. Общая мощность 10,2 тыс. МВт</p>	<p><i>Черная металлургия:</i> 3 металлургических предприятия и 5 предприятий по производству труб, 7 коксохимических производств, 3 флюсодобывающих и 6 огнеупорных предприятий</p>	<p><i>Химическая промышленность:</i> 23 предприятия. Производился широкий ассортимент продукции: минеральные удобрения, аммиак, полистирол</p>	<p><i>Машиностроительный комплекс</i> представляли 152 предприятия. Производили технику для угольной и металлургической отраслей, железной дороги, строительства, сельского хозяйства, станки, холодильники, газовые плиты, стиральные машины и др</p>	<p><i>Пищевая промышленность:</i> 104 предприятия. Производили мясной, молочной, хлебопекарной, мукомольной, кондитерской, макаронной, масложировой, рыбной, плодоовощной, ликероводочной, винодельческой, пивобезалкогольной продукции</p>
---	--	---	--	--	---

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Анкета для оценки качественных показателей угледобывающих предприятий
ДНР для экспертов

Качественные показатели	Степень важности
<i>Производственные показатели:</i>	
Уровень развития технологии производства	
Уровень использования производственных мощностей	
Инновационный потенциал предприятия	
Охрана труда и промышленной безопасности	
Система обращения с отходами	
Наличие квалифицированных трудовых ресурсов	
Уровень оплаты труда	
<i>Природные показатели</i>	
Качественные и количественные показатели месторождения	
Уровень развития транспортной и энергетической инфраструктуры	
Удаленность от рынков сбыта	
<i>Маркетинговые показатели</i>	
Система информационного мониторинга и анализа рынка	
Система сбыта	
Система ценообразования	
Условия и формы оплаты	
Надежность и гибкость поставок	
Деловая репутация	

Благодарим за участие!

Таблица. Расчет согласованности мнений экспертов по оценке качественных показателей угледобывающих предприятий ДНР

<i>№ п.п. / Эксперты</i>	<i>Производственные показатели:</i>	<i>Природные показатели</i>	<i>Маркетинговые показатели</i>
1	0,23	0,4	0,2
2	0,15	0,4	0,25
3	0,25	0,33	0,4
4	0,51	0,45	0,13
5	0,45	0,31	0,18
6	0,46	0,25	0,2
7	0,44	0,4	0,14
8	0,6	0,55	0,26
9	0,15	0,14	0,35
10	0,25	0,35	0,7
11	0,33	0,6	0,35
12	0,45	0,4	0,15
13	0,55	0,25	0,14
14	0,78	0,36	0,27
15	0,11	0,45	0,15
16	0,15	0,15	0,15
17	0,2	0,2	0,25
18	0,4	0,18	0,3
19	0,6	0,16	0,2
20	0,7	0,5	0,19
21	0,7	0,5	0,25
Среднее значение	0,40	0,35	0,25

**РАСЧЕТ КОМПЛЕКСНОГО ПОКАЗАТЕЛЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ УГЛЕДОБЫВАЮЩЕГО
ПРЕДПРИЯТИЯ ПО КАЧЕСТВЕННЫМ ПОКАЗАТЕЛЯМ**

$$K_{\text{компл.Косомолец_Донбасса}} = \frac{1}{0,33} \sqrt{(0,09*0,35)^2 + \dots + (0,05*0,35)^2 + (0,022*0,25)^2 + \dots (0,0875*0,25)^2 + (0,05*0,4)^2 + \dots (0,08*0,4)^2} = 0,292743$$

$$K_{\text{компл.ГП"Макеевуголь"}} = \frac{1}{0,33} \sqrt{(0,04*0,35)^2 + \dots + (0,02*0,35)^2 + (0,121*0,25)^2 + \dots (0,0875*0,25)^2 + (0,001*0,4)^2 + \dots (0,01*0,4)^2} = 0,409933$$

$$K_{\text{компл.ГП"Горезантрацит"}} = \frac{1}{0,33} \sqrt{(0,067*0,35)^2 + \dots + (0,04*0,35)^2 + (0,012*0,25)^2 + \dots (0,0875*0,25)^2 + (0,004*0,4)^2 + \dots (0,02*0,4)^2} = 0,357028$$

$$K_{\text{компл.ПАО"Ш/уДонбасе"}} = \frac{1}{0,33} \sqrt{(0,08*0,35)^2 + \dots + (0,05*0,35)^2 + (0,12*0,25)^2 + \dots (0,0875*0,25)^2 + (0,005*0,4)^2 + \dots (0,08*0,1)^2} = 0,346369$$

$$K_{\text{компл.ГП"Шахтаим.Засядько"}} = \frac{1}{0,33} \sqrt{(0,091*0,35)^2 + \dots + (0,06*0,35)^2 + (0,14*0,25)^2 + \dots (0,0875*0,25)^2 + (0,05*0,4)^2 + \dots (0,01*0,7)^2} = 0,178629$$

$$K_{\text{компл.ОП"Шахтаим.А.А.Скочинского"}} = \frac{1}{0,33} \sqrt{(0,095*0,35)^2 + \dots + (0,05*0,35)^2 + (0,135*0,25)^2 + \dots (0,0875*0,25)^2 + (0,01*0,4)^2 + \dots (0,08*0,4)^2} = 0,346369$$