

УДК 33.338.36

А.В. Стрельцов, Г.И. Яковлев

Самарский государственный экономический университет, email: a.strelzov@inbox.ru, dmms7@rambler.ru

ОСОБЕННОСТИ ПРОВЕДЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Ключевые слова: машиностроительные предприятия, детерминанты конкурентоспособности, стратегический анализ, цифровая экономика, особенности деятельности.

Проведено исследование характера влияния на проведение стратегического анализа машиностроительных предприятий современных особенностей их деятельности в условиях цифровой экономики. Выявлена и проведена группировка данных особенностей, определена направленность их влияния в рамках постановки проблем стратегического анализа деятельности предприятий машиностроения. Выявлено преобладающее влияние структурно-организационного признака среди данных предприятий, генерирующих высокую добавленную стоимость при производстве сложной технической продукции. На основе модели ключевых детерминант конкурентоспособности, предложенных М.Портером, проведено исследование привлекательности отрасли машиностроения в условиях цифровой экономики. Рассмотрены отличия использования этой модели применительно к условиям хозяйственной деятельности машиностроительных предприятий, вынужденных функционировать в условиях ограничительных мер и высокой степени неопределенности. Цель исследования. Изучить и выявить актуальные особенности производственно-хозяйственной деятельности машиностроительных предприятий, влияющие на проведение их стратегического анализа, провести их ранжирование и группировку, чтобы обоснованно определить направленность их влияния в целях формирования политики устойчивого развития. Методы исследования: статистические и динамические, количественные и качественные, сценарный анализ, содержательная экономическая интерпретация явлений хозяйственной практики современных предприятий машиностроения.

A.V. Streltsov, G.I. Yakovlev

Samara State University of Economics, email: a.strelzov@inbox.ru, dmms7@rambler.ru

FEATURES OF CONDUCTING A STRATEGIC ANALYSIS OF THE ACTIVITIES OF MACHINE-BUILDING ENTERPRISES

Keywords: machine-building enterprises, determinants of competitiveness, strategic analysis, digital economy, features of activity.

The study of the nature of the impact on the strategic analysis of machine-building enterprises of modern features of their activities in the digital economy. The grouping of these features was identified and carried out, the direction of their influence was determined within the framework of the formulation of problems of strategic analysis of the activities of machine-building enterprises. The predominant influence of the structural and organizational feature among these enterprises generating high added value in the production of complex technical products has been revealed. Based on the model of the key determinants of competitiveness proposed by M. Porter, a study of the attractiveness of the engineering industry in the digital economy was conducted. The differences in the use of this model in relation to the conditions of economic activity of machine-building enterprises forced to operate under restrictive measures and a high degree of uncertainty are considered. The purpose of the study. To study and identify the actual features of the production and economic activities of machine-building enterprises that affect their strategic analysis, to rank and group them in order to reasonably determine the direction of their influence in order to form a sustainable development policy. Research methods: statistical and dynamic, quantitative and qualitative, scenario analysis, meaningful economic interpretation of the phenomena of economic practice of modern machine-building enterprises.

Наблюдаемые в настоящее время достаточно жесткие условия ведения хозяйственной деятельности отечественных предприятий обрабатывающих отраслей возникли и определяются существенным ужесточением их конкурентной среды, неблагоприятных характеристик

ресурсного обеспечения, возможностей эффективного развития в условиях различных ограничительных мер. В особой степени это касается машиностроительных предприятий, поскольку у многих из них за долгий период постреформенного развития накоплен широкий

круг проблем, ухудшающих положение на целевом рынке. Так, к нерешаемым на протяжении десятилетий проблемам можно отнести низкую инновационную активность, большой накопленный физический, и, главное, моральный износ основных фондов, технологическую отсталость, перманентный недостаток оборотных средств и др. Во внешней среде все более нарастет неопределенность, происходит даже смена предпринимательских моделей и парадигм производственных отношений, к тому же политиками разных стран принимаются различные ограничительные меры в отношении организации свободной торговли и трансграничного движения товаров и услуг, инвестиций, рабочей силы, перехода развивающихся стран к освоению достижений высших технических укладов.

Цель исследования

Сложные условия ведения производственно-хозяйственной деятельности обуславливают необходимость разработки долгосрочных планов созидательного преобразования предприятий машиностроения, стратегий и планов развития, начальным этапом которого обоснованно является стратегический анализ. Современные методы его проведения позволяют достаточно тщательно исследовать различные характеристики внешней и внутренней среды предприятия. В то же время значительные изменения в окружающей среде, обусловленные возрастанием стратегических неожиданностей, в числе которых обоснованно следует назвать пандемию различных штаммов коронавируса, санкционные и другие деструктивные вне рыночные ограничения, сложившиеся в мировой деловой практике, осложняемые объективным исчерпанием созидательной функции традиционной либеральной модели капитализма, требуют уточнения данных методов. На это же влияет также современная специфика функционирования отечественных машиностроительных предприятий, особенности их состояния и положения в экономике России, незавершенные процессы не только цифровизации, но и самой рыночной трансформации воспроизводственной моде-

ли взамен прежней директивно управляемой модели экономики [1, с.301]. В данном исследовании ставится цель выявить данные особенности и определить направленность их влияния на долгосрочную деятельность отечественных машиностроительных предприятий. Это позволит существенно повысить достоверность информации, полученной по результатам проведения стратегического анализа, и послужит надлежащему оформлению регулярного стратегического управления для обеспечения устойчивого развития производственных систем субъектов обрабатывающих секторов экономики.

Материал и методы исследования

Теоретико-методологической базой исследования послужили разработки специалистов в области стратегического анализа, в сфере экономики и управления хозяйственной деятельностью машиностроительных предприятий. Работа основана на трудах отечественных и зарубежных исследователей-экономистов в области стратегического анализа, планирования и управления. В качестве методов исследования применялся ретроспективный анализ ключевых характеристик деятельности машиностроительных предприятий, а также методы логического и системного анализа и синтеза, статистические группировки, структурного и морфологического анализа, динамических рядов, количественных сопоставлений.

Процесс стратегического анализа окружающей среды предприятий традиционно начинается с выделения основных элементов его внутренней и внешней среды. После этого предприятие определяет так называемые «критические точки», то есть те из них, которые являются для него наиболее важными и подлежат тщательному учету. Необходимость этого связана с тем, что во всей совокупности исходной информации необходимо установить наиболее значимые факторы, влияющие на предприятие, то есть установить значимые характеристики, пределы анализа среды. Далее собирается и исследуется информация об этих «критических точках» и подводятся итоги оценки того или иного компонента среды, характер и направ-

ленность влияния на текущую операционную деятельность.

Для каждой из составляющих среды выделяют и свои специфические методы анализа. Так, для исследования макроокружения специалисты наиболее часто используют PEST-анализ, SWOT-анализ и др.; для анализа микроокружения – методы «пяти сил» М.Портера, SWOT-анализ, оценку конкурентной позиции и пр.; для исследования внутренней среды – SNV-анализ, анализ ресурсов организации по их видам и др. При этом используются некоторые специфические методы при оценке среды для разработки продуктовой стратегии, инновационной и др. Данные методы позволяют получить достаточно подробную характеристику элементов окружающей предприятие среды, но при их использовании следует учитывать специфику состояния и деятельности отдельных отраслей и предприятий. Понятно, что любой общий метод стратегического анализа необходимо предварительно адаптировать к специфическим отличиям функционирования конкретных предприятий и отраслей реального сектора каждой национальной экономики.

Результаты и их обсуждение

Говоря об отличиях применения методов стратегического анализа в отношении машиностроительного комплекса национальной экономики, нельзя не отметить большое разнообразие входящих в него подотраслей, и крупных и малых предприятий, корпораций. Все это определяет и различные виды его структуризации. Можно выделить отраслевую структуру, группировку по видам экономической деятельности, ряд других группировок, например, выделение транспортного машиностроения (автомобилестроение, авиационная промышленность, судостроение, железнодорожное машиностроение); общего машиностроения (тяжелое машиностроение, станкостроение и др.); электротехнической промышленности, в том числе, производство электроники. Каждая из этих группировок основывается на определенных общих признаках, которые должны учитываться при проведении стратегического анализа. В то же время машиностроение

в целом обладает и общими базовыми характеристиками, отличающими его от других отраслей народного хозяйства. К их числу можно, например, отнести наличие трех стадий в любом законченном технологическом процессе (заготовительная, обрабатывающая, сборочная), общие современные характеристики отрасли (проблемы, тенденции структуризации входящих в них предприятий, положение в экономике России) и др. Обобщение наиболее важных характеристик отечественного машиностроения позволяет выделить следующие особенности, которые необходимо учитывать при проведении стратегического анализа деятельности машиностроительного предприятия (см. табл. 1).

Важнейшими из них является современная структуризация отрасли. В машиностроении можно выделить крупные интегрированные компании с преобладающим участием государства в капитале, крупные частные компании, средние и, в большом числе – малые частные компании. Важность первоочередного выделения именно этого признака определяется тем, то он существенно влияет на практически все стороны хозяйственной деятельности предприятий: их финансово-экономическое состояние, возможности и способы инновационной деятельности, возможности привлечения инвестиционных ресурсов, положение и влияние в государственных структурах управления.

Особенностью предприятий первого типа (часто входящих в крупные интегрированные структуры с участием государства), является то, что основной их функцией, смыслом деятельности выступает выполнение госзаказа. Это определяет при проведении стратегического анализа особую значимость политической и научно-технической компоненты макросреды. На уровне непосредственного окружения предприятия следует учитывать, что существующая система управления им построена, как правило, исключительно с применением методов государственного регулирования, что нивелирует действие целого ряда рыночных факторов, например, затрудняет привлечение частного финансирования.

Таблица 1

Группировка особенностей машиностроительных предприятий, влияющих на проведение их стратегического анализа (составлена авторами)

№	Признак	Особенности	Примечание
1.	Структура	Наличие структурных единиц трех видов: – крупные интегрированные компании с преобладающим участием государства в капитале; – крупные частные компании; – средние и малые частные компании.	В настоящее время приоритетное внимание уделяется малым и средним формам предпринимательства, легализации деятельности самозанятых в производственной деятельности и оказании услуг
2.	По специфике технологического процесса	– наличие разнородных технологических процессов; – объединение результатов разнородных технологических процессов в головном сборочном производстве (предприятии)	Проводится политика восстановления практически утраченных технологических звеньев создания промышленной продукции (станкостроения, электронной компонентной базы, композитных материалов и т.д.
3.	По положению в экономике России	– Базовая отрасль национальной экономики по целому ряду характеристик, определяет положение дел во многих других отраслях; – В большей степени подвержена влиянию хозяйственных процессов на предприятиях предшествующих звеньев технологической цепочки; – В силу современной величины экспортного потенциала можно отметить недостаточный уровень взаимодействия между государством и машиностроительными предприятиями и концернами;	До сих пор на государственном уровне пока отсутствует системный подход к координации и развитию машиностроительных предприятий, являющихся по сути интеграторами передовых технических и организационных достижений в силу специфики деятельности и технической сложности продукции.
4.	По положению на рынке	– В значительной степени рынок занят продукцией иностранных производителей; – во многих случаях наблюдается низкое качество и конкурентоспособность продукции; – Не сформирован полноценный рынок отечественной машиностроительной продукции, расходных материалов и комплектующих;	Не сформирована, отсутствует система информационной, правовой и финансовой поддержки трансфера новых научно-технических разработок и продукции, современных технологий
5.	По экономическим показателям и эффективности производства	– низкая эффективность машиностроительного производства в сравнении с многими другими отраслями промышленности и секторами национальной экономики; Из-за низкой эффективности наблюдается незаинтересованность собственников в технико-технологическом развитии предприятий; – технологическая отсталость многих предприятий, требующая инвестиционных затрат и глубокой модернизации; – нестабильное финансово-экономическое состояние	Не сформированы механизм, среда и стимулы инновационного финансирования и опережающего технического развития, даже с учетом политики импортозамещения.

В рамках анализа внутренней среды необходимо учитывать ряд элементов, ухудшающих финансово-экономические показатели предприятия, причем в долгосрочной перспективе – наличие мобилизационного резерва мощностей, что влияет на себестоимость продукции и конечную цену, необходимость постоянного технического перевооружения и совершенствования технологии с тем, чтобы обеспечить должный научно-технический уровень выполнения госзаказа. В рамках анализа внутренней среды необходимо выделить и еще одно отличие предприятий данного типа, которое еще раз подчеркивает важность именно такой структуризации машиностроительных предприятий – наличие конверсионных продуктов. С одной стороны, данный фактор также существенно ухудшает экономические показатели деятельности предприятий, поскольку не вполне соответствует выполнению его главной функции, с другой, позволяет узко специализированным предприятиям, с монопродуктовой структурой выпуска продукции осуществить в той или иной степени диверсификацию производства.

Предприятия двух других типов – крупные частные компании и средние и малые частные компании – при проведении стратегического анализа должны учитывать в целом традиционные факторы рыночной среды, формируемой множеством отечественных и зарубежных фирм.

Следующей группой особенностей, которые необходимо учитывать при проведении стратегического анализа машиностроительного предприятия, представляется, что должны стать особенности организации и содержания технологического процесса в машиностроении. Здесь можно выделить наличие разнородных технологических процессов, причем даже в рамках одного звена технологической цепочки, а также то, что результаты всех этих разнородных процессов в конечном итоге объединяются в головном сборочном производстве (предприятии). Данные моменты необходимо учитывать при анализе компонент непосредственного окружения предприятия (поставщики, в определенной степени конкурен-

ты), его внутренней среды. Последнее определяется тем, что именно материалы и комплектующие в большой степени влияют на качество продукции, ее себестоимость, через нее на цену и зачастую в результате влияния целого ряда факторов как ценовых, так и неценовых, предприятию сложно поменять поставщиков.

Другие группы особенностей (по положению в экономике России, по положению на рынке, по экономическим показателям и эффективности производства) связаны с современным состоянием машиностроения. Здесь можно выделить следующие, наиболее важные из них. Предприятия машиностроения в большой степени подвержены влиянию хозяйственных процессов на предприятиях предшествующих звеньев технологической цепочки. В то же время в силу ряда причин и, в первую очередь, из-за разницы экспортного потенциала возможности воздействия на них, в том числе и через госструктуры у машиностроительных предприятий, нет. Так, например, экспортный потенциал поставщиков сырья и материалов, металлургии, других отраслей гораздо выше, чем машиностроения. Они обеспечивают государству большую часть доходов на внешних рынках. В этих условиях предприятия машиностроения, которые пока не могут обеспечить государству сопоставимых доходов, находятся в уязвимом положении. Они не могут перейти на расчеты с поставщиками сырья и материалов на мировые цены, чтобы удержать приемлемый уровень конкурентоспособности своей продукции и вынуждены ориентироваться на меры госрегулирования. Но государство, в свою очередь, зависимо от получения доходов экспортерами на мировом рынке. Поэтому при анализе законодательной, экономической компоненты макроокружения поставщиков, покупателей непосредственного окружения предприятия, составляющих внутренней среды – финансы, производство, материально-техническая база – необходимо учитывать эти обстоятельства, которые к тому же несколько варьируются по вышеназванным типам машиностроительных предприятий.

Среди современных характеристик по положению предприятия на рынке можно отметить следующие важнейшие из них: в значительной степени рынок занят продукцией зарубежных производителей; продукция отечественных производителей во многих случаях отличается низким качеством и конкурентоспособностью, не сформирован рынок отечественной машиностроительной инновационной продукции. Все эти особенности комплексно влияют на положение предприятия на рынке и, соответственно, при проведении стратегического анализа их необходимо учитывать при анализе всех составляющих внешней и внутренней среды. Например, учет первой из них, при исследовании макроокружения, должен осуществляться при исследовании законодательной компоненты – она определяет возможность и проработанность политики импортозамещения, экономической компоненты – увеличение присутствия на рынке импортной продукции во многом определяется динамикой макроэкономических показателей, в первую очередь, курсом национальной валюты, научно-технической компоненты – определяет тенденции научно-технического прогресса в исследуемом сегменте рынка и возможную степень превосходства импортной продукции. При исследовании микроокружения данная особенность проявляется при изучении конкурентов, покупателей, до некоторой степени поставщиков. При этом на многих предприятиях затруднение может вызвать составление самого перечня конкурентов, поскольку многим малым и средним предприятиям недоступна информация о параметрах продукции зарубежных производителей, которая может появиться на отечественном рынке. При исследовании внутренней среды эти же обстоятельства препятствуют объективной оценке конкурентных преимуществ, эффективности проводимой маркетинговой программы и т.п.

Учет последней особенности – отсутствие сформированного рынка отечественной машиностроительной инновационной продукции – важен с точки зрения обеспечения повышения

конкурентоспособности отечественной продукции, осуществления инновационной деятельности. Здесь можно отметить следующие проблемы российского машиностроения, которые, с одной стороны, необходимо учитывать при проведении стратегического анализа, а с другой – на решение многих из них предприятие не может оказать какого-либо существенного воздействия:

- ограниченность информации по инновационным разработкам. Она определяется тем, что до сих пор не выстроена эффективная национальная система трансфера инновационных разработок и технологий, обеспечивающая доведение до предприятий результатов прикладных исследований;

- наличие определенной бессистемности в инновационной деятельности в части гражданской продукции. Здесь же можно отметить и низкую координацию инновационной деятельности предприятий как находящихся на одной стадии технологической цепочки, так и в рамках единой технологической цепочки. Это приводит к невозможности постановки в производство какой-либо прорывной разработки и к дублированию ряда функций инновационной деятельности;

- сложность и для многих предприятий невозможность научной, внедренческой и производственной кооперации с зарубежными компаниями. Это определяется, во-первых, информационными ограничениями, во-вторых, несопоставимыми инновационными и финансовыми потенциалами иностранных компаний в сравнении с отечественными и, в-третьих, тем, что российский рынок гражданской инновационной продукции в значительной степени захвачен иностранными конкурентами и они мало заинтересованы взаимодействовать с российскими машиностроительными предприятиями на равных условиях;

- существующее отставание прикладных исследований в части гражданской машиностроительной продукции от современных требований. Данная проблема в отечественной экономике существует достаточно давно и определяется целым набором влияющих на нее факторов. Важнейшим

из них является финансирование проектно-конструкторских бюро, опытных производств и других звеньев научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ.

Важнейшей особенностью машиностроительных предприятий является и сложившаяся сегодня низкая эффективность их деятельности в сравнении с многими другими отраслями промышленности и экономики. Это также требует многоаспектного учета при проведении стратегического анализа в различных составляющих окружающей предприятие среды, что уже отмечалось ранее [2, с.193]. Низкая рентабельность производства приводит к значительной чувствительности хозяйственного механизма предприятия к динамике макроэкономических показателей (компоненты «экономика», «научно-технический прогресс», «социальная сфера» макросреды), к сложностям во взаимоотношениях с кредиторами, потенциальными инвесторами, поставщиками, покупателями (микросреда), отсутствию средств на осуществление инноваций, модернизации производства, эффективной маркетинговой политики (внутренняя среда предприятия) [3, с.102].

Учет всех вышеназванных особенностей позволит существенно повысить достоверность проведения стратегического анализа машиностроительного предприятия. Как уже отмечалось, не на все данные характеристики предприятие может оказывать влияние, но осознание их наличия и учет в своей деятельности позволит более обоснованно проводить стратегический анализ и формировать в дальнейшем стратегию своего развития.

Для характеристики привлекательности отрасли и условий конкурентной среды в ней обычно используется модель анализа М. Портера [4], которая включает в себя анализ пяти конкурентных сил, формирующихся: от жесткости условий поставщиков; возникновения новых конкурентов; диктата покупателей; появления товаров-заменителей; степени конкурентной борьбы. Используем эти модель применительно к отечественному машиностроению, однако, следует учитывать, что рынки

продукции отдельных подотраслей машиностроения отличаются друг от друга, но вместе с тем, есть и некоторые общие характеристики, для которых и проведем анализ. При этом представляется, необходимо использовать вышеприведенную структуризацию машиностроения, поскольку некоторые машиностроительные предприятия осуществляют свою деятельность, например, в сегменте госзаказа, в условиях, отличных от чисто рыночных. Использование отраслевого критерия деления предприятий также возможно, но даже в пределах одной и той же отрасли позиции предприятий с точки зрения конкурентных сил значительно различаются в зависимости от их принадлежности к трем вышеназванным типам.

По результатам анализа можно отметить, что почти по всем основным конкурентным силам в отрасли результаты их влияния на крупные частные и средние и малые частные предприятия совпадают (см. табл. 2).

Анализируя данную таблицу, можно отметить, что наблюдается низкий уровень способности поставщиков диктовать свои условия для крупных интегрированных компаний с преобладающим участием государства. Крупным частным и средним и малым частным предприятиям характерен высокий уровень такой способности в части материальных и топливно-энергетических ресурсов и средний уровень в части комплектующих. По действию остальных конкурентных сил можно отметить, что направленность их влияния во многом определяется принадлежностью предприятия к трем вышеназванным типам и, соответственно, финансово-экономическим состоянием. И если, например, угроза появления новых конкурентов для крупных компаний частных и с преобладающим участием государства в капитале возникает, в первую очередь, со стороны зарубежных производителей из-за высоких барьеров входа на определенный сегмент рынка, то для средних и малых предприятий такая угроза возникает и со стороны зарубежных, и со стороны отечественных производителей.

Таблица 2

Анализ конкурентных сил в отрасли (проведен авторами на основе использования методик конкурентного анализа М. Портера)

№	Конкурентные силы	Крупные интегрированные компании с преобладающим участием государства в капитале	Крупные частные компании	Средние и малые частные производственные компании
1.	Способность поставщиков диктовать свои условия	А) в сегменте госзаказа низкий уровень Б) в сегменте гражданской продукции высокий уровень	Высокий уровень конкуренции в части сырья, материалов, тарифов естественных монополий, средний уровень в части комплектующих	
2.	Угроза появления новых конкурентов	А) в сегменте госзаказа низкий уровень Б) в сегменте гражданской продукции высокий уровень в основном со стороны иностранных фирм-производителей	Высокий уровень в основном со стороны иностранных фирм-производителей	Высокий уровень в стороны массы отечественных и иностранных фирм-производителей
3.	Способность покупателей диктовать свои условия	Высокий уровень по показателям цены, качества, обслуживания, дополнительно в сегменте гражданской продукции – по условиям оплаты	Высокий уровень конкуренции по показателям цены, качества, обслуживания, условиям оплаты	
4.	Угроза появления товаров-заменителей	а) в сегменте госзаказа низкий уровень или отсутствует вовсе б) в сегменте гражданской продукции – высокий уровень	Высокая конкуренция, сдерживается ценовыми факторами	
5.	Конкуренция в отрасли	а) в сегменте госзаказа отсутствует низкий уровень б) в сегменте гражданской продукции высокий уровень	Высокий уровень	Высокий уровень в условиях сохраняющейся узкой специализации предприятий

Обсуждение и результаты

Говоря о методах проведения стратегического анализа, можно отметить большое их разнообразие, отмечаемого в трудах отечественных и зарубежных ученых, уже со второй половины двадцатого века. В этом плане к уже отмеченному значительному вкладу ставших классическими трудов М.Портера следует указать работы К.Боумена [5], Andrews, K. [6], Prahalad, C.K. [7], Selznick, P. [8], Ansoff, H.I. [9], Learned, E.P. [10], которые также следует признать уже основополагающими, давшими толчок для творческих инициатив более современных исследователей в области стратегического управления организациями.

Однако их все можно поделить на группы: статические и динамиче-

ские, количественные и качественные. Например, представляется правильным, что известные методы SWOT– анализа, PEST-анализа и ряд других ориентируются более на текущую ситуацию, и их с определенной степенью допущения можно отнести к статическим методам. В свою очередь, методы сценариев рассматривают параметры будущей рыночной ситуации, и соответственно, их можно отнести к динамическим. Для машиностроительных видов деятельности большое значение имеют именно последние методы, однако, при их исследовании следует учитывать, что традиционно при использовании сценарного анализа упрощенно строят только три сценария развития будущего – оптимистический, пессимистический, а также

наиболее вероятностный. Причем эти сценарии строятся, как правило, исходя из текущего состояния предприятия и рынка, по сути, на основе методов экстраполяции и наблюдаемых тенденциях развития рынка.

Следует учесть, что машиностроение в целом и рынки машиностроительной продукции во-многом сильно зависят от проводимой государством промышленной и внешнеторговой политики, таможенного регулирования, финансов, регулирования деятельности т.н. естественных, сырьевых монополий, что может вызвать резкие, недоступные к прогнозированию традиционными методами, изменения внешней среды. В качестве примера можно отметить проведение современной политики импортозамещения, введение антидемпинговых разбирательств, ограничения цен на определенный период для продукции сырьевых монополий, антикризисные меры по приоритетной поддержке отдельных отраслей и др. [11, с. 102]. Понятно, что в этих условиях необходимо расширить набор исследуемых сценариев, с тем, чтобы учесть влияние малопрогнозируемых факторов (и негативных, и позитивных) даже в случаях небольших значений вероятностей их осуществления, что показала **Баронина Ю.А.**, исследуя современные производственные стратегии автомобилестроительных предприятий. Изучая основные методы освоения новых рынков компаниями, ею проанализированы факторы, оказывающие влияние на выбор того или иного метода анализа [12]. Панфилова Е.Е. [13, с.78] рассматривала особенности этапов разработки и принятия стратегических решений руководством промышленной организации в условиях глобализации экономики и введения стандартов корпоративного управления. Методы анализа можно разделить также на: количественные и качественные. При этом из анализа стратегического инвестиционного процесса многими специалистами упускается следующее важное обстоятельство [14]. Инвестиционный проект в машиностроении обеспечивает не только получение дохода, но и формирование определенной технической базы, организованной совокупности основных фондов, машин и оборудования,

используемой длительное время, обеспечивая не только выпуск актуальной номенклатуры продукции, для которой она создана, но и для последующих поколений изделий. Отказ от реализации инвестиционного проекта с точки зрения его низкой доходности в текущий момент, управление предприятием в последующем сталкивается с необходимостью повышения стоимости капитальных затрат на модернизацию в последующие периоды.

Выводы

Важнейшим начальным элементом разработки стратегии развития предприятия является стратегический анализ. Он позволяет сформировать необходимую информацию о позитивных и негативных характеристиках деятельности предприятия, изменениях в его макро- и микросреде, на основе которой можно принять обоснованные управленческие решения в части построения стратегии развития предприятия. Однако, при его проведении необходимо учитывать современные особенности хозяйственной деятельности машиностроительных предприятий, которые существенно влияют на специфику проведения стратегического анализа. В работе проведена группировка наиболее важных из них по следующим признакам: по организационной структуре, по особенностям технологического процесса, по положению в экономике России, по положению на рынке, по экономическим показателям и эффективности производства. Выявлены направления их учета при проведении стратегического анализа машиностроительных предприятий. Рассмотрены особенности применения модели М. Портера по оценке условий конкурентной среды в отрасли применительно к машиностроению. Выявлено влияние сложившейся структуризации отрасли на традиционную модель анализа пяти конкурентных сил. Исследованы методы проведения стратегического анализа и определено влияние специфики машиностроения на их использование. Сделаны выводы о расширении сценарного анализа, а также повышения значимости качественного анализа в оценке динамичных перспек-

тив развития предприятия. Рассмотренные особенности проведения стратегического анализа предприятия в машиностроении позволят получить более обоснованную информацию о состоянии его макро- и микросреды, что обеспечит последующее формирование его эффективной стратегии развития.

Библиографический список

1. Яковлев Г.И., Стрельцов А.В. Оценка потенциала развития машиностроительного комплекса в условиях цифровой экономики // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2020. № 8-2. С. 301-308. [Электронный ресурс]. URL: <http://vael.ru/ru/article/view?id=1289> DOI: 10.17513/vael.1289.
2. Яковлев Г.И. Системные свойства конкурентоспособности предприятий промышленности в мирохозяйственных связях/Г.И. Яковлев // Вестн. Самар. гос. экон. ун-та. 2007. № 4 (30). С. 193-201.
3. Кузнецов В.П., Гарина Е.П. Формирование стратегии устойчивого развития предприятия машиностроения на основе развития коммерческой политики реализации промышленной продукции // Экономические и гуманитарные науки. 2019. № 1 (324). С. 102-109.
4. Портер М. Конкурентная стратегия: методики анализа отраслей и конкурентов. М.: Альпина Бизнес букс, 2001. 571с.
5. Боумен К. Основы стратегического менеджмента: Пер. с англ./ Под ред. Зайцева Л.Г., Соколовой М.И. М.: «Банки и биржи», 1997. 176 с.
6. Andrews K. The Concept of Corporate Strategy, Irwin, Homewood, Illinois: Dew Jones-Irwin, 1987.
7. Prahalad C.K., Hamel, G. The core competence of the corporation, Harvard Business Review. 1990. vol. 68. no. 3. P. 79-91.
8. Selznick P. Leadership in Administration, New York: Harper, 1957.
9. Ansoff H.I. Corporate Strategy / assisted by Edward J. McDonnell, Rev. ed., London: Penguin, 1987.
10. Learned E.P., Christensen R.C., Andrews K.R., Guth W.D., Business Policy: Text and Cases, Richard D. Irwin, Inc., Homewood, Illinois, 1965 (revised edition 1969).
11. Тулеметова А.С., Жанакова Н.Н. Анализ основных тенденций развития машиностроения в мире и Казахстане // Экономика: стратегия и практика. 2019. № 3/141. С. 102.
12. Баронина Ю.А. Современные производственные стратегии европейских автомобильных ТНК // Вестник Института Экономики Российской Академии Наук. Институт экономики РАН. 2019. № 1. С. 159-174. DOI: 10.24411/2073-6487-2019-10011.
13. Панфилова Е.Е. Принятие стратегических решений в интегрированной промышленной организации // Российское предпринимательство. 2012. № 1 (99). С. 78-84.
14. Кобзев В.В., Измайлов М.К. Состояние машиностроительного комплекса, проблемы и особенности воспроизводства основных фондов // Организатор производства. 2017. Т. 25. № 1. С. 70.