

УДК 303.732

А.В.Заграновская (5 курс, СПГУЭФ), А.В.Завгородняя, д.э.н., проф.

ОЦЕНКА ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ ОТРАСЛИ И РАЗРАБОТКА ОБЩЕЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ (НА ПРИМЕРЕ ОАО «САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ МОНЕТНЫЙ ДВОР»)

ОАО «Санкт-Петербургский монетный двор» планирует повысить свою финансовую устойчивость путем диверсификации основной деятельности, а именно, организации ювелирного отдела на предприятии. Поэтому работа по оценке инвестиционной привлекательности ювелирной отрасли является актуальной.

Основная цель исследования состояла в уточнении корпоративной стратегии, а именно, определении того, стоит ли организовывать ювелирный отдел на предприятии. Если стоит, то какой базовой стратегии придерживаться (лидерство в издержках, дифференциация, фокусирование). В связи с этим основными задачами были исследование рынка ювелирных изделий и конкуренции в ювелирной отрасли.

При анализе конкуренции в ювелирной отрасли, из-за отсутствия информации по всем российским предприятиям ювелирной промышленности, была рассмотрена выборка из 41 организации, которые являются участниками «Русской ювелирной сети».

В работе была предпринята попытка системного исследования ювелирной отрасли и рынка ювелирных изделий на основании использования следующих методов: PEST-анализ, описание основных экономических показателей отрасли, модель пяти сил конкуренции М.Портера, выявление движущих сил отрасли, составление карты стратегических групп предприятий отрасли, анализ стратегических намерений конкурентов, определение ключевых факторов успеха предприятий отрасли, SWOT-анализ, метод взвешенной оценки конкурентного положения предприятия в отрасли.

В ходе исследования получены следующие результаты. Анализ внешней среды макроуровня с группировкой факторов по методу PEST-анализа выявил, что реальная начисленная зарплата одного работника в России увеличивается. По имеющимся оценкам, эластичность объемов реализации ювелирных изделий по доходам населения составляет примерно 1,5-2. Питер Друкер говорит, что валюты и впредь будут нестабильными и неустойчивыми. Для ювелирной промышленности колебания в курсах валют отражаются на стоимости его основного сырья – золота.

Описание основных экономических показателей отрасли:

- спрос на ювелирные изделия растет быстрее, чем ВВП, следовательно, как отмечает П.Друкер в своей книге «Задачи менеджмента в XXI веке», эту отрасль можно отнести к растущей;
- ювелирная отрасль является высококонцентрированной, однако, рост малых предприятий, использующих стратегию дифференциации, позволяет сделать предположение о том, что постепенно меняется рыночная структура: из олигополии она превращается в монополистическую конкуренцию;
- рентабельность ювелирного производства в России официально составляет 2-3% в год, в то время как за рубежом – до 20% в год. Во многом это связано с недостатками отечественного налогового законодательства (взимание НДС при покупке сырья) и, следовательно, ростом теневого бизнеса.

Анализ ювелирного рынка по модели пяти сил конкуренции М.Портера выявил следующее:

1. Конкуренция между существующими на рынке фирмами интенсивная.

2. Отсутствие разнообразия изделий при их видимом изобилии, устаревший дизайн. Это может привлечь на рынок новые фирмы, которые попытаются заполнить пустующую нишу, что усилит конкурентное воздействие с их стороны.

3. Редкость приобретения заставляет российских покупателей больше думать о добротности изделия. Следовательно, качественное украшение будет для российского потребителя предпочтительней бижутерии. Ювелирные изделия могут быть предпочтительней и в качестве средства сбережения ценности в связи с отрицательными (после вычета инфляции) или близкими к нулю реальными процентными ставками на депозитные вклады в банках, приводящими к фактическому обесцениванию рублевых накоплений.

4. Стоимость сырья в цене готового изделия составляет 90%, поэтому конкурентная сила поставщиков очень сильная.

5. В ювелирной отрасли наблюдается ситуация превышения предложения над спросом. В этом случае конкурентная сила покупателей возрастает. С другой стороны, есть данные о том, что примерно треть потребителей не довольна имеющимся ассортиментом изделий. Неудовлетворенный спрос увеличивает силу фирм-производителей качественных ювелирных изделий.

На наш взгляд, к движущим силам ювелирного бизнеса можно отнести следующие факторы (наиболее существенные, определяющие направление развития данной сферы деятельности): ювелирная отрасль – растущая; неэффективная система маркетинга у многих российских фирм; существует реальная угроза прихода на российский рынок иностранных предприятий с более дешевой продукцией (т.к. издержки за рубежом ниже, чем в РФ); золото и в дальнейшем будет дорожать

Была составлена карта стратегических групп предприятий ювелирной отрасли (КСГ). «КСГ с осями оригинальность, ассортимент» показала, что средний и высокий уровень оригинальности изделий соответствует, в основном, предприятиям, выпускающим большой ассортимент продукции. «КСГ с осями оригинальность, степень вертикальной интеграции» выявила, что высоко-оригинальные изделия, в основном, выполняются на заказ, а также продаются через собственные магазины. Изделия среднего и близкого к высокому уровню преимущественно реализуются через собственный магазин. Что касается изделий низкого уровня оригинальности, то они поступают в свободную продажу.

Анализ стратегических намерений конкурентов показал, что из 41 рассмотренного ювелирного предприятия наиболее опасны 10 (13) фирм – агрессивных конкурентов.

По нашему мнению, наиболее важное значение в ювелирной отрасли имеют ключевые факторы успеха предприятий отрасли (КФУ), относящиеся к реализации, маркетингу, доступу на финансовые рынки, а также КФУ, относящиеся к профессиональным навыкам.

По результатам проведенного SWOT-анализа можно дать следующие рекомендации ОАО «СПМД»:

1. Производство ювелирных изделий технологически близко к основному виду деятельности предприятия, следовательно, можно использовать простаивающее оборудование, людей для выпуска ювелирной продукции

2. Использовать существующий имидж предприятия в создании брэнда для высокохудожественных и эксклюзивных ювелирных изделий

3. Разработать мероприятия по экономии материалов, рассмотреть возможность большего использования других металлов, например, серебра (производство серебряной посуды, сувениров с изображением достопримечательностей города), основное внимание уделить дизайну изделий, поиску интересных сочетаний металлов, материалов

4. Создать сильную систему сбыта. Рассмотреть возможность создания сети магазинов

Согласно методу взвешенной оценки конкурентного положения предприятия в отрасли (ВОКП), из рассмотренных четырех наиболее сильных, на наш взгляд, организаций самая высокая ВОКП в ювелирной отрасли наблюдается у компании «Ювелиры Урала», 2 место

принадлежит «Русским самоцветам», 3 место занимает «Алмаз-Холдинг», 4 место мог бы занять ОАО «СПМД». «СПМД» имеет высокие оценки по следующим показателям: репутация компании, качество товара, технологические навыки работников.

Общий уровень риска в ювелирной отрасли можно оценить как умеренный.

Таким образом, ювелирная отрасль является инвестиционно привлекательной. В ней есть свободная ниша по производству оригинальной, модной продукции, которую мог бы занять ОАО «Санкт-Петербургский монетный двор». Следовательно, в качестве бизнес-стратегии предприятию лучше использовать стратегию дифференциации.