

doi:10.18720/SPBPU/2/id19-35

*Опарин Ю. С., Опарин С. Г.*

**ОЦЕНКА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ  
ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТА ПО УРОВНЮ  
БЕЗУБЫТОЧНОСТИ И ОБОСНОВАНИЕ СТРАТЕГИИ  
ДОСТИЖЕНИЯ КОНКУРЕНТНОГО ПРЕИМУЩЕСТВА  
С УЧЕТОМ РИСКА**

*Петербургский государственный университет путей сообщения  
Императора Александра I, Санкт-Петербург, Россия  
АО «Институт “Стройпроект”», Санкт-Петербург, Россия*

**Аннотация.** В статье рассмотрена современная концепция проектного анализа и проектного управления как основа инновационной деятельности предприятий и организаций. Особое внимание уделено развитию метода стратегического анализа конкурентоспособности инвестиционного проекта по уровню его безубыточности с учетом риска, который прямо ориентирован на выбор стратегии позиционирования проекта и достижение конкурентного преимущества в соотношении «цена-качество». Приведен пример и графическая интерпретация возможных стратегий достижения конкурентного преимущества в системе координат «себестоимость-цена», раскрывающие наглядность и простоту использования метода.

**Ключевые слова:** инвестиционный проект, конкурентоспособность, конкурентное преимущество, уровень безубыточности, риск проекта, уровень риска, цена риска.

*Oparin Yu. S., Oparin S. G.*

**ASSESSMENT OF COMPETITIVENESS  
OF AN INVESTMENT PROJECT ON BREAK-EVEN LEVEL  
AND SUBSTANTIATION OF COMPETITIVE ADVANTAGES  
ACHIEVEMENT STRATEGY IN VIEW OF THE RISK**

*Petersburg State Transport University Emperor Alexander I,  
St. Petersburg, Russia  
AO «Institute “Stroyproekt”», St. Petersburg, Russia*

**Abstract.** The article considers the modern concept of project analysis and project management as the basis for innovative activity of enterprises and organizations. Particular attention is paid to development of a strategic competitiveness analysis method of an investment project on break-even point in view of the risk, which is directly focused on choosing a strategy for positioning the project and achieving a competitive advantage in the price-quality ratio. The example and graphical interpretation of possible strategies of achievement of competitive advantages in the “cost-price” coordinate system, revealing the visibility and ease of method use is given.

**Keywords:** investment project, competitiveness, competitive advantage, break-even level, risk of the project, risk level, risk price.

В современной концепции проектного управления и международных стандартах по управлению проектами [1] под *инвестиционным проектом* понимают проект, требующий для своей реализации осуществления инвестиций. Важной особенностью инвестиционного проекта является новизна цели и неповторимость результата, которые делают проектное управление основой инновационной деятельности предприятий и организаций.

Современный проектный анализ – это методология и совокупность функционально взаимосвязанных методов комплексного исследования эффективности проекта в условиях неопределенности, которые должны использоваться как для принятия решения об инвестициях, так и для оценки соответствия фактической эффективности проекта его расчетной (плановой) эффективности.

Важное место в проектном анализе отводят стратегическому анализу, который проводится в целях оценки соответствия концепции инвестиционного проекта социально-экономической стратегии развития отрасли, региона, страны или стратегии участника проекта. Стратегический анализ прямо ориентирован на оценку конкурентоспособности инвестиционного проекта, при этом особое внимание уделяется идентификации факторов неопределенности и анализу степени их влияния на инвестиционную привлекательность и конкурентоспособность проекта.

*Конкурентоспособность проекта* – совокупность качественных и стоимостных характеристик проекта, включая себестоимость проекта, цену проекта и цену риска проекта, обеспечивающих его конкурентное преимущество перед другими проектами в достижении более высокой потребительской ценности и эффективности.

Конкурентное преимущество определяется по тем характеристикам и свойствам проекта, результатам его реализации, которые обеспечивают определенное превосходство проекта над другими альтернативными проектами [2, 3]. Конкурентное преимущество может быть «внешним», если оно основано на отличительных функциональных, качественных характеристиках и свойствах проекта, которые участвуют в создании и поддержании потребительской ценности проекта, обеспечивая повышение эффектов и результатов реализации проекта [4, 5]. Внешнее преимущество увеличивает «конкурентную силу» проекта в том смысле, что может быть принята цена проекта выше, чем у альтернативного проекта, не обеспечивающего существенного отличия в достижении качества и эффективности. Стратегии достижения внешнего конкурентного преимущества – это стратегии дифференцирования и позиционирования проекта и результатов его реализации, которые опираются на инновации, уникальность или превосходство проекта.

Конкурентное преимущество является «внутренним», если оно базируется на существенном отличии и превосходстве проекта в снижении затрат (издержек производства) и управлении проектом. Такое конкурентное преимущество создает инвестиционную привлекательность и ценность проекта для участников, реализующих проект, поскольку обеспечивает возможность снижения себестоимости продукции по результатам реализации проекта. Внутреннее преимущество – это результат более высокой производительности, которая обеспечивает большую рентабельность и устойчивость к снижению цены, навязываемому конкуренцией, с учетом риска проекта. Стратегия, основанная на внутреннем конкурентном преимуществе проекта – это стратегия доминирования по себестоимости и стоимости проекта с учетом

неопределенности и риска, которая основана на функционально-технологическом, технико-экономическом или организационно-управленческом отличии проекта [6, 7], обоснованном по результатам проектного анализа.

На рис. 4.2 показана граница безубыточности и возможные стратегии достижения конкурентного преимущества инвестиционного проекта в системе координат «себестоимость-цена», где  $C$ ,  $C_e$  – себестоимость, а  $\Pi$ ,  $\Pi_e$  – цена анализируемого и альтернативного проекта соответственно. Точками 1, 2, ..., 6 обозначены возможные стратегии достижения конкурентного преимущества проекта и результатов его реализации.

На рисунке, в частности, видно, что два типа конкурентного преимущества, имеющие разное происхождение, часто оказыва-

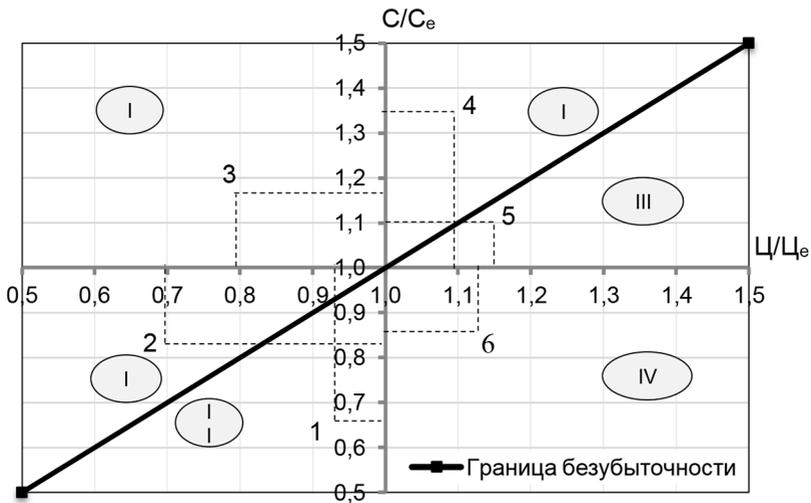


Рис. 4.2. Граница безубыточности и возможные стратегии достижения конкурентного преимущества

- I – зона убыточной стратегии; II – зона ценовой стратегии (по издержкам); III – зона стратегии по качеству; IV – зона стратегии «цена-качество»

ются несовместимыми, поскольку для их достижения необходимы разные стратегии и ресурсы.

Обоснование (выбор) стратегии достижения конкурентного преимущества инвестиционного проекта осуществляется в зависимости от ситуации, окружения проекта, соотношения ресурсов, наличия конкурентных преимуществ, уровня риска и цены риска. Если цена риска (risk price) характеризует потребность в дополнительном финансировании проекта, возможные потери или дополнительные выгоды, то уровень риска (risk level) выступает как мера или степень риска.

При этом необходимо, чтобы стратегия достижения конкурентного преимущества проекта находилась правее и ниже границы безубыточности.

В точке «1» себестоимость проекта на 34 % ниже себестоимости альтернативного проекта конкурента, а цена проекта ниже на 7 %. Очевидно, что при выборе такой ценовой стратегии качество проекта ниже, а ожидаемая прибыль по проекту по сравнению с альтернативным проектом будет выше на 27 % (34–7).

В точке «2» себестоимость проекта ниже себестоимости альтернативного проекта на 18 %, цена проекта ниже на 30 %, при этом ожидаемая прибыль по проекту по сравнению с альтернативным проектом будет ниже на 12 % (30–18) и проект оказывается убыточным.

В точке «3» себестоимость проекта выше на 17 %, а цена ниже на 20 %. Если принять, что цена соответствует качеству, то проект в точке «3» будет абсолютно убыточным и по издержкам, и по качеству.

Точка «4» также находится в зоне убыточной стратегии. Однако при дальнейшем повышении качества и, соответственно, цены проекта, ситуация меняется.

В точке «5» себестоимость проекта выше на 10 %, а цена выше на 15 %. Дополнительная прибыль по проекту по сравнению с альтернативным проектом в зоне стратегии по качеству составит 5 % (15–10).

В точке «6», так называемой идеальной зоне стратегии «цена-качество», себестоимость проекта ниже на 15 %, цена проекта, соответствующая более высокому качеству проекта, выше на 13 %, а ожидаемая прибыль будет выше на 28 % (15 + 13).

Граница безубыточности и возможные стратегии достижения конкурентного преимущества проекта определяются без учета и с учетом риска потребности в дополнительном финансировании строительства, обусловленного действием проектно-технического, ценообразующего, контрактного, производственно-технологического и некоторых иных факторов риска [7]. Установлено, что эффективным способом воздействия на такой риск на этапе составления сметы на строительства может служить формирование в составе сводного сметного расчета резерва средств на непредвиденные работы и затраты, который может быть использован только в случае материализации риска и возникновения потребности в дополнительном финансировании проекта.

Таким образом, данный метод стратегического анализа инвестиционного проекта по уровню его безубыточности с учетом риска прямо ориентирован на выбор стратегии позиционирования проекта и достижение конкурентного преимущества в соотношении «цена-качество» в условиях неопределенности. К достоинствам метода можно отнести наглядность и простоту использования. Недостатками метода являются сложность получения информации для оценки себестоимости и цены проекта с учетом риска, а также необходимость дополнительного использования других методов стратегического анализа.

В случае, когда цель процесса достигнута, стратегический анализ инвестиционного проекта может быть завершен. В противном случае корректируются параметры проекта, условия его реализации, уровень риска и процесс повторяется. Критерием окончания процесса в этом случае служит достижение конкурентного преимущества или достижение иной цели стратегического анализа в условиях неопределенности и риска.

## Литература

1. Project Management Body of Knowledge (Свод знаний по управлению проектами) – набор процессов и областей знаний, представляющих собой сумму профессиональных знаний по управлению проектами.

2. **Опарин С. Г., Качалов Р. М.** О научно-практической конференции «Управление рисками в экономике: проблемы и решения» // Экономическая наука современной России. 2016. № 4. С. 151–155.

3. **Опарин С. Г.** Процессно-ориентированная концепция управления рисками в экономике // Управление рисками в экономике: проблемы и решения: Труды научно-практической конференции с международным участием (РИСК'Э-2016) / под ред. С. Г. Опарина. СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2016. С. 18–26.

4. **Никонова И. А.** Проектный анализ и проектное финансирование. М.: Альпина Паблишер, 2012. 160 с.

5. Проектный анализ: учеб. пособие / С. Г. Опарин, Л. Г. Селютина; под общей ред. С. Г. Опарина. СПб.: Петербургский гос. университет путей сообщения, 2017. 82 с.

6. **Oparin S., Chepachenko N., Yudenko M.** Problems in forming cost estimates for construction industry // Innovations in science and education Central Bohemia University International Conference Proceedings 2016. Central Bohemia University. 2016. С. 179–186.

7. **Опарин С. Г., Опарин Ю. С.** Проблемы и перспективы развития ценообразования и стоимостного инжиниринга в строительстве // Строительно-предприемачество и недвижимая собственность Сборник с докладами от 32-ра международна научно-практическа конференция. Икономически Университет-Варна. 2017. С. 291–300.