

4. Риск финансовой устойчивости;
5. Качество активов;
6. Динамика финансовых коэффициентов и их сравнение с нормативными значениями.

#### **Выводы.**

Таким образом, главным преимуществом описанного метода является его простота. К недостатку можно отнести то, что диагностика предприятия на базе рейтинговых значений не позволяет однозначно оценивать причины попадания предприятия «в зону неплатежеспособности». Кроме того, нормативные значения коэффициентов, используемых для рейтинговой оценки, не учитывают отраслевых особенностей предприятий. В связи с чем рейтинговая оценка предприятия при необходимости может быть дополнена анализом показателей, подтверждающих или комментирующих причины изменения платежеспособности предприятий.

#### **Литература**

1. Положение ЦБ РФ от 20.03.2006 г. № 283 – «О порядке формирования кредитными организациями рисков на возможные потери».
2. Инструкция банка России № 110-И «Об обязательных нормативах банков» от 16.01.2004 г.
3. Кабушкин С.Н. Управление банковским кредитным риском: Учеб. пособие. – М.: Новое знание, 2006. – 336 с.
4. Фрянцева К.В. Разработка автоматизированной информационной системы оценки кредитоспособности клиентов регионального банка // Вестник филиала Всероссийского заочного финансово-экономического института в г. Владимире. 2010. Выпуск 4. – С. 160-162.

Фаргер А., Аванесов Г.М.

### **РОЛЬ И ПЕРСПЕКТИВЫ НЕМЕЦКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ В СФЕРЕ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ НА ПРИМЕРЕ МЕТРО АГ**

*(Университет прикладных наук Ангальт, г. Бернбург  
СПбГУЭФ, Санкт-Петербург)*

Германия уже много лет является одним из важнейших экономических партнеров для России. Несмотря на мировой финансовый кризис, от которого очень сильно пострадала экономика России, позиция важнейшего торгового партнера России осталась за Германией.

**Актуальность** темы исследования заключается в сотрудничестве России с Германией, которое является одним из главных приоритетов в российской внешней политике и экономике. Российский рынок признан наряду с рынками

Китая и Индии самым развивающимся рынком в мире. Многие немецкие предприятия заранее последовали этому тренду и добились больших успехов на российском рынке. Несмотря на кризис, российско-германские экономические отношения не пострадали, и большинство немецких предприятий продолжает трудиться в России. Эти факторы доказывают, что актуальность данной темы будет иметь место, как в среднесрочном, так и в долгосрочном будущем.

**Объектом исследования** данной работы является организация коммерческой деятельности в Metro AG.

**Задачами** данной работы являются:

- анализ коммерческой деятельности коцерна Metro AG
- проведения стратегических анализов
  - SWOT
  - Матрица БКГ

### **SWOT-АНАЛИЗ**

SWOT-анализ, как инструмент стратегического менеджмента, позволяет определить причины эффективной или неэффективной работы компании на рынке, это сжатый анализ маркетинговой информации на основании которого делается вывод о том, в каком направлении организация должна развивать свой бизнес и в конечном итоге определяется распределение ресурсов по сегментам.

Прежде всего следует отметить сильные стороны компании. К ним относятся, во-первых, тот факт, что Metro Group является третьей по величине торговой сетью в Европе и пятой в мире. Во-вторых, не стоит забывать о высокой степени интернационализации Metro Group: компания представлена в более чем 30 странах мира и продолжает непрерывно экспандировать на быстроразвивающихся рынках Азии, Африки и Восточной Европы. Подразделение Media Markt / Saturn является лидером Европы в сфере бытовой техники и электроники.

К недостаткам можно отнести систему сбыта подразделения Metro CC. Продукция этого гипермаркета отпускается только покупателям со специальными именными картами. Ассортимент торговых центров, включающий около 50 тысяч наименований продовольственных и непродовольственных товаров, предназначен исключительно для профессиональных покупателей.

Возможности данной компании состоят в высокой динамике роста, в особенности в Восточной Европе и Азии. Преимущество Metro Group перед другими компаниями, дают ей ее многочисленные подразделения и объединения с другими торговыми сетями.

Из угроз внешней среды косвенного воздействия, с которыми сталкивается организация в России, можно выделить высокий уровень конкурентных продовольственных сетей (гипермаркеты Ашан, Перекрёсток, Лента). Лидером на российском рынке является X5 Retail Group, представленная магазинами «Перекресток», четвертое место принадлежит «Metro Group Russia».

Один из способов обработки SWOT-матрицы предложен в 1982 году и получил название «TOWS-анализ» или «расширенная SWOT-матрица». Считается, что, в отличии от «стандартного» SWOT-анализа, TOWS-анализ в большей степени направлен «вовне» и позволяет планировать собственные изменения через анализ изменений внешней среды.

	<b>Положительное влияние</b>	<b>Отрицательное влияние</b>
<b>Внутренняя среда</b>	<u>Сильные стороны:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• третья по величине торговая сеть в Европе и пятая – в мире</li> <li>• лидер международного рынка в секторе «Кэш энд Кэри»</li> <li>• ведущий лидер бытовой техники и электроники в Европе</li> </ul>	<u>Слабые стороны:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Продукция гипермаркета отпускается только покупателям со специальными именными картами</li> <li>• Ассортимент Cash&amp;Carry предназначен исключительно для профессиональных покупателей</li> </ul>
<b>Внешняя среда</b>	<u>Возможности:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Высокая динамика роста в Восточной Европе и Азии</li> <li>• Преимущество объединения с другими торговыми сетями</li> </ul>	<u>Угрозы:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 4-ое место в России</li> <li>• Высокий уровень конкуренции может привести к выходу на рынок конкурента с более низкими издержками</li> </ul>

TOWS-анализ облегчает сопоставление внешних возможностей и угроз внутренним слабостям и силам анализируемого объекта. Целью его является фокусирование внимания на построении четырех групп разных стратегий. Каждая группа стратегий использует одну из парных комбинаций: SO, ST, WO, WT.

	<b>Opportunities (ВОЗМОЖНОСТИ)</b>	<b>Threats (УГРОЗЫ)</b>
<b>Strengths (СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Увеличение сети розничной и мелкооптовой торговли с помощью инвестиционных проектов</li> <li>2. Расширение сети MediaMarkt, лидер в бытовой техники, на Восточную Европу</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Более интенсивная реализация бизнеса в каждой стране по программе Shape 2012</li> <li>2. Поглощение других сетей способствует расширению целевой группы</li> </ol>
<b>Weaknesses (СЛАБЫЕ СТОРОНЫ)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Расширить ассортимент, который бы предназначался для обычных покупателей</li> <li>2. Ослабить или отступить совсем от системы продаж с именными картами</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Расширение торговли на свободные рынки в областях России</li> <li>2. Сформировать достаточную базу лояльных клиентов методом сотрудничества с конкурентами</li> </ol>

### МАТРИЦА БКГ

«Как известно, классическая матрица БКГ строится на основе вычисления доли рынка товара, сравниваемой с долей рынка сильнейшего конкурента, а также средней скорости роста по отрасли или по национальной экономике в целом».

В основе Бостонской матрицы, или матрицы роста/доли рынка лежит модель жизненного цикла товара, в соответствии с которой товар в своем развитии проходит четыре стадии:

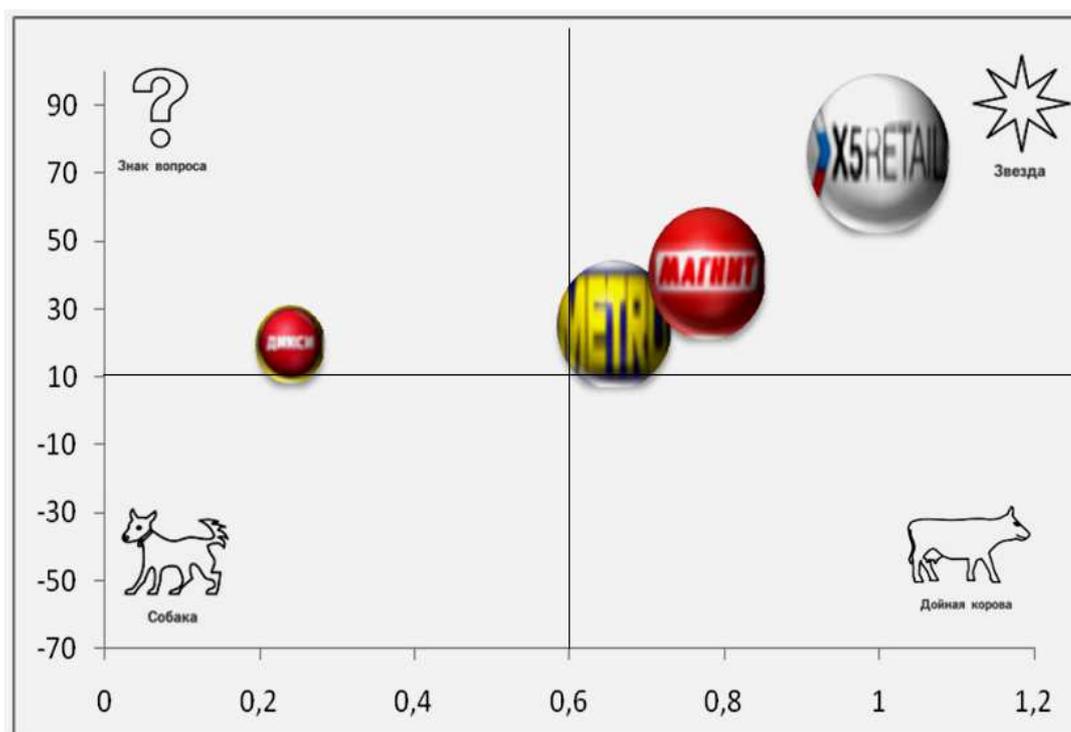
- выход на рынок (товар – «знак вопроса»),
- рост (товар – «звезда»),
- зрелость (товар – «дойная корова») и
- спад (товар – «собака»).

Для составления матрицы БКГ были выявлены сильнейшие конкуренты «Metro Group Russia» на российском рынке. Этими конкурентами оказались:

- X5 Retail Group
  - российская компания-ритейлер, владелец торговых сетей «Пятёрочка», «Перекрёсток», «Карусель», «Патэрсон», «Копейка», а также интернет-магазинов «Volero.ru» и «003.ru». Быстро прогрессирующая компания, являющаяся лидером на российском рынке.
- ДИКСИ Групп
  - российская группа компаний, одна из крупнейших продовольственных розничных сетей России. Концентрация на мелкую розничную торговлю.
- Магнит
  - российская сеть продовольственных магазинов-дискаунтеров. Крупнейшая по количеству магазинов российская компания – ритейлер.

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Metro Group Russia</b>	1,5	2,3	3,1	3,83	3,436	4,22
<b>X5 Retail Group</b>	0,72	1,98	4,34	6,28	6,17	8,5
<b>ДИКСИ</b>	1	1	1,01	1,2	1,35	1,67
<b>Магнит</b>	1,12	2,4	3,04	3,79	3,9	4,9

В дальнейшем из финансовых отчетов компаний были проанализированы обороты в период с 2005-2010 гг. Для лучшего сравнения обороты были переведены в евро, так как компания «Metro Group» ведет свою финансовую отчетность именно в этой валюте. Для этого был взят обменный курс от 27.03.2011 (1 EUR = 39,8176 RUB).



В итоге была составлена следующая таблица

Оборот в млрд €

После составления предыдущей таблицы были проведены расчеты для выявления таких факторов как: *средний оборот* компаний за период 2005-2010 гг., *средний рост оборота* за данный период и *доля рынка* относительно сильнейшего конкурента (на российском рынке сильнейшей компанией является X5 Retail Group).

	Средний оборот	Рост оборота	Доля рынка
<b>Metro Group Russia</b>	3,06	24,84	0,66
<b>X5 Retail Group</b>	4,67	75,25	1
<b>Dixi</b>	1,1	19,13	0,24
<b>Магнит</b>	3,19	38,82	0,68

После расчетов была составлена матрица БКГ. На оси *абсцисс* находится относительная *доля рынка*, на оси *ординат* *темпы роста* оборотов компаний. Диаметр кругов передает средний оборот компаний.

Компания «Metro Group Russia» оказалась на переходе из зоны «Вопросительные знаки» в зону «Звезды». Вместе с ней на этом пути также находится и компания «Магнит». Сеть магазинов «Дикси» как самый маленький и слабо развивающийся из всех конкурентов переходит из зоны «Собаки» в зону «Вопросительные знаки». Компания «X5 Retail Group», как лидер рынка имеет крепкие позиции в зоне «Звезды». «Metro Group Russia» развивается на российском рынке очень быстрыми темпами. Средний рост оборота за последние 6 лет составил почти 25%. Но в связи с тем, что лидер рынка «X5 Retail Group» имеет средний прирост оборота в 75%, «Metro Group Russia» на данный момент далека от лидерства на рынке.

Со времени установления дипломатических отношений Германии с Россией 26 декабря 1991 года экономические связи двух стран приобрели стабильный характер. Сегодня Германия – важнейший торговый партнер РФ в Западной Европе.

В начале 21 века Россия была одним из наиболее привлекательных рынков мира, чья экономика непрерывно и интенсивно росла. Для немецких компаний это означало привлекательные условия для ведения бизнеса.

Этими факторами и руководствовались менеджеры Metro AG в 2000 году, внедряя свою компанию на российский рынок. На данный момент в Российской Федерации работают 57 филиалов Metro Cash&Carry, 15 гипермаркетов real,-, 23 магазина MediaMarkt и 2 магазина Saturn.

Одним из факторов быстрого развития компании является комплексная программа Share 2012. С помощью этой программы структура компании станет прозрачнее и гибче, чтобы реализовать максимальную динамику роста, и ориентацию на потребителя, при этом существенно сократив издержки.

Цель этой программы состоит в том, чтобы обеспечить прибыльный рост компании в долгосрочной перспективе. Программа должна увеличить прибыль предприятия на 1,5 млрд €.

Shape 2012 призвана сделать группу Metro прозрачнее, проще, управляемой более эффективно и более ориентированной на клиента. Программы оптимизации, уже осуществляемые в торговых подразделениях группы, будут включены в Shape 2012.

Кирххофер Е., Аванесов Г.М.

## **РАЗВИТИЕ РОССИЙСКО-ГЕРМАНСКИХ ОТНОШЕНИЙ В СФЕРЕ АВТОМОБИЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ НА ПРИМЕРЕ КОНЦЕРНА «VOLKSWAGEN»**

*(Университет прикладных наук Ангальт, г. Бернбург,  
СПбГУЭФ, Санкт-Петербург)*

У России и Германии всегда были особые отношения. Как российские так и германские высокопоставленные политики и предприниматели уверены в стратегическом партнерстве между двумя странами и готовы и в дальнейшем продолжать конструктивный диалог, начатый многие годы назад. Пусть тон этого диалога в последние годы и казался порой несколько резким, однако после прихода к власти в России Дмитрия Анатольевича Медведева отношения, как экономические, так и культурные стабилизировались. Германия в лице Франка-Вальтера Штайнмайера (министр иностранных дел ФРГ 2005-2009 гг.) заявила в 2007 году, что «в общем, и целом мы можем рассчитывать на стабильность в российской политике и экономике в ближайшие десятилетия».

Актуальность темы исследования заключается все в большем международном признании экономики России, как одной из самых развивающихся в мире. На этом фоне Германия, как самый важный экономический партнер России все более усиливает поток инвестиций в РФ. Несмотря на то что во время мирового финансового кризиса произошел сильный упадок российской экономики, российско-германские финансовые отношения пострадали незначительно.

Объектом исследования является автомобильный концерн Volkswagen.

Задачи

- анализ коммерческой деятельности концерна Volkswagen
- проведение стратегических анализов
  - SWOT
  - Матрица БКГ

*Матрица БКГ*

Матрица БКГ является двумерной моделью для анализа конкуренции. Это самый распространенный инструмент анализа современного менеджмента. Матрица БКГ строится следующим образом. По горизонтальной оси отчается доля рынка по сравнению с сильнейшим конкурентом. По вертикальной оси