

## ОЦЕНКА ГИБКОСТИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ КАК ФАКТОРА ПОВЫШЕНИЯ ЕГО КОНКУРЕНТНОГО СТАТУСА

*Белорусский национальный технический университет  
Минск, Беларусь*

Белорусские промышленные предприятия сегодня сталкиваются с огромным количеством проблем, среди которых одной из основных является необходимость достаточно быстро и с минимальными затратами реагировать на постоянно меняющиеся потребности рынка, т.е. быть гибкими в условиях жесткой конкурентной борьбы. При этом менеджмент многих предприятий не имеет необходимых навыков и опыта для эффективного управления предприятием, обеспечивающего их гибкое развитие и финансовое благополучие в условиях нестабильности и конкуренции. Согласно официальной статистике, к концу 2001 года доля убыточных предприятий в промышленности достигла 31,3%. Рентабельность реализованной продукции составила 8,6% против 13,4% в 2000 г. Очевидно, что назрела необходимость использовать новые подходы в области экономического управления, в т.ч. разработки направлений повышения конкурентного статуса фирмы, облегчающего приспособляемость к внешней среде. Успех предприятия во многом зависит от того, как быстро определена угроза его существованию и как быстро оно способно отреагировать на изменение рыночной конъюнктуры. При этом внутренняя стратегия предприятия должна быть направлена на эффективное распределение и использование имеющихся в его распоряжении ресурсов, а внешняя - на максимально быструю адаптацию его к изменению внешней среды.

Экономическая стратегия фирмы может рассматриваться как система обеспечения конкурентного преимущества фирмы и повышения его конкурентного статуса. Создатель современной теории конкурентного преимущества Майкл Портер пришел к выводу, что конкурентное преимущество возникает за счет снижения издержек и дифференциации товара, что дает в конечном итоге более высокую эффективность использования ресурсов фирмы. Какая из возможных стратегий является более предпочтительной для фирмы зависит от трех основных факторов:

- структуры стратегического потенциала фирмы;
- возможности расширения ресурсов фирмы;
- влияния на конкурентное преимущество особенностей отрасли, в которой находится фирма и условий, складывающихся в национальной экономике страны происхождения фирмы.

Многие показатели, используемые в международной практике для оценки рыночной власти фирмы, отражающей ее конкурентный статус, базируются на оценке различных коэффициентов эластичности. Данные коэффициенты позволяют оценить меру реакции как спроса, так и предложения на изменение различных детерминант рынка. При этом, при прочих равных условиях, конкурентная позиция фирмы усиливается по мере того, как снижается эластичность спроса на ее продукцию (как ценовая, так и перекрестная) и растет эластичность предложения данной фирмы, отражающая ее мобильность.

Так, широко используемый показатель монопольной власти Лернера может быть рассчитан по формуле:

$$L = 1 / (-e_d^P),$$

где  $e_d^P$  - коэффициент ценовой эластичности спроса на продукцию фирмы.

Рост данного показателя может свидетельствовать об улучшении положения фирмы на рынке, а главным фактором такой положительной динамики является уменьшение (с точки зрения восприятия покупателей) числа, а также доступности субститутов продукции анализируемого предприятия. Следовательно, сделать спрос на свою продукцию менее эластичным и усилить власть над рынком предприятие может либо за счет выпуска продукции, превосходящей по потребительским свойствам аналоги, производимые и реализуемые конкурентами, либо за счет относительного снижения цен на свою продукцию. Произведенный по ряду белорусских машиностроительных предприятий анализ показал, что эластичность спроса на продукцию данных предприятий неуклонно растет, что означает ослабление их конкурентных позиций. При этом достаточно велик диапазон рассчитанных показателей по различным видам продукции. Так, анализ эластичности спроса на продукцию минского завода "Ударник", показывает, в частности, что по одноковшовому фронтальному погрузчику ТО-18Б коэффициент ценовой эластичности спроса составляет -1,38, по фронтальному погрузчику ТО-28 соответственно -2,89, а по снегоочистителю ДЭ-226 - 4,2. В основе этих различий - разное соотношение цена / качество в сравнении с продукцией конкурентов и различная степень рыночной концентрации.

Коэффициент Папандреу (коэффициент проникновения), по динамике которого можно судить об изменении конкурентной позиции фирмы, рассчитывается по формуле:

$$PI = \lambda_y \cdot e_d^{x,y},$$

где  $\lambda_y$  - коэффициент ограниченности производственного потенциала конкурентов У, измеряемый как отношение потенциального увеличения ими объема выпуска продукции к объему дополнительного спроса на данный товар, вызванного понижением цены ( $0 \leq \lambda_y \leq 1$ );

$e_d^{x,y}$  - коэффициент перекрестной эластичности спроса на товар фирмы X.

Чем ниже коэффициент проникновения, тем выше рыночная власть фирмы X. Анализ данного показателя свидетельствует о том, что в качестве одного из направлений изменения конкурентного статуса фирмы выступает определенный резерв производственных мощностей предприятия, позволяющий быстро реагировать на действия конкурентов, а в качестве другого - способность предприятия снижать цены на свою продукцию в условиях жесткой конкуренции.

К сожалению, реалии таковы, что на фоне того, что в машиностроении и металлообработке РБ объем производства в сопоставимых ценах вырос за 2001 г. на 12,1%, запасы готовой продукции на складах предприятия в процентах к среднемесячному объему производства составили: по группе металлорежущих станков 162,5%, тракторам 185,9%, мотоциклам 233,1%, грузовым автомобилям 81,1%, кузнечно-прессовым машинам 331,1% [4, с.14]. За этими цифрами стоит приверженность многих предприятий преимущественно затратным методам ценообразования, отсутствие гибкости в их работе.

Гибкость предприятия можно определить как его способность получать необходимый результат, позволяющий без коренных изменений основных производственных фондов осваивать за определенные сроки заданное количество изделий, которое может быть востребовано рынком и позволять в будущем обеспечить не только выживание, но и развитие предприятия. При этом гибкость предприятия должна определяться, с одной стороны, способностью его к обновлению продукции, а с другой стороны - устойчивостью к обновлению. Показатель, который может оценить способность предприятия к освоению новых изделий, т.е. сделать процесс нововведений планируемым и прогнозируемым, зависит от времени освоения нового изделия (внутреннего фактора гибкости предприятия), времени производства и реализации нового изделия (внешнего фактора гибкости предприятия), а также от количества осваиваемых изделий т.е.

$$C_o = f(T_{o1i}, T_{p1i}, n),$$

где  $T_{o1i}$  - время освоения  $i$ -го нового изделия определяющее цикл, состоящий в общем случае из трех этапов: НИОКР, подготовка производства, освоение производства;  $T_{p1i}$  - время производства и реализации  $i$ -го нового изделия, определяющее цикл товара как изменяющийся во времени процесс, проходящий фазы рождения, роста, зрелости, падения;  $n$  - номенклатура новых изделий, осваиваемых на предприятии.

Следует отметить, что случае многономенклатурного производства оценка способности к обновлению требует отдельного анализа методов перехода на выпуск новой продукции. Способность к обновлению характеризует работу всех основных подразделений, служб и цехов предприятия (маркетинга, конструкторской, технологической, управления и др.), его парк оборудования, уровень технологий, рабочий

коллектив, отражает способность быстро перестраиваться на выпуск новых изделий, а значит, отвечать запросам рынка и обеспечивать их сильный конкурентный статус. Определяющим в формировании конкурентоспособной научно-технической политики фирмы служит то обстоятельство, что средства в создание и освоение продукта нужно вкладывать значительно раньше, чем будет получен реальный эффект в виде завоевания прочных позиций на рынке. Полный цикл жизни одного поколения техники (от первых научных разработок принципа действия до снятия с промышленного производства) в условиях рыночной экономики, как правило, формируется усилиями множества фирм. Он охватывает как минимум три частных цикла: научный, изобретательский и производственный. При этом перед любой фирмой встает задача определения того, какие циклы она будет осуществлять самостоятельно и использовать полученные результаты на последующих стадиях, а результаты осуществления каких циклов более целесообразно приобретать у других фирм, либо, наоборот, предоставлять их другим фирмам. Активная политика предприятия на рынках научно-технической продукции способна ускорить процесс освоения новой продукции, что может позволить покрыть дополнительные расходы за счет более быстрого выхода на рынок с новой конкурентоспособной продукцией. Добиться улучшения такого показателя, как способность к освоению можно за счет сокращения цикла освоения нового изделия и удлинения жизненного цикла данного изделия. Существенную роль в этом может сыграть применение логистических подходов во всех сферах деятельности предприятия. Так, в последние годы во многих западных фирмах при организации производства и в оперативном менеджменте получила распространение логистическая концепция "Lean production", сущность которой выражается в соединении следующих основных компонентов: высокого качества; маленьких размеров производственных партий; низких уровней запасов; высококвалифицированного персонала; гибкого оборудования. Таким образом "Lean"-производство соединяет в себе преимущества массового производства (большие объемы производства - низкая себестоимость) и мелкосерийного производства (разнообразие продукции и гибкость). В результате способность предприятия к обновлению может быть повышена.

Республика Беларусь, безусловно является страной, богатой интеллектуальными ресурсами. Так, по информации ООН, в 2001 году Польша заняла 29-е место по индексу технологического развития и была отнесена к потенциальным технологическим лидерам. Данный индекс для Беларуси не был рассчитан из-за отсутствия необходимых данных. В то же время в 1998 году количество патентов на 1 млн. населения в Беларуси было в 1,7 раз больше, чем в Польше (50 и 30 соответственно). По данному показателю Беларусь даже опережает такие развитые государства, как Канада (31) и Сингапур (8). Количество научно-технических работников на 100-тыс. населения у нас также в 1,7 раз больше (2248 и 1348). Отстают также по этому показателю Герма-

ния (1627) и Нидерланды (2219). [1, с.13]. В 1999-2000 годы ситуация с количеством патентов даже улучшилась и было подано соответственно 1189 и 1198 заявок на патентование изобретений. Однако практическое использование разработок остается проблемой, так как ежегодно осваивается только около 15-20% запатентованных изобретений, а масштабы инновационного бизнеса с каждым годом уменьшаются. Так, за период с 1995 по 1998 годы доля предприятий, занимающихся инновациями, уменьшилась в республике с 10,3% до 2,2%.

Проблемы в инновационной сфере объяснимы. Любые действия предприятия осуществляются в условиях дефицита либо ограниченности финансовых ресурсов. Поэтому такой параметр, как устойчивость предприятия к обновлению (Уоб) может охарактеризован относительной величиной прибыли, направляемой на обновление, к собственным активам предприятия, что может быть описано с помощью следующей модели:

$$Уоб = ПО/СА = Rп \times O \times ФР \times Н = (ЧП/РП) (РП/А) (А/СА) (ПО/ЧП),$$

где ПО — чистая прибыль, направляемая на финансирование новых изделий, СА — сумма собственных средств (активов) предприятия; Rп — рентабельность продаж, O — оборачиваемость активов предприятия; ФР — финансовый рычаг; Н — норма прибыли, направляемой на освоение новых изделий; ЧП — чистая прибыль предприятия; РП — объем реализованной продукции; А — общая стоимость активов предприятия.

Произведение четырех показателей в итоге даст характеристику устойчивости предприятия к обновлению, которая показывает, какими должны быть закономерности изменения таких важных параметров, как объем и рентабельность продаж, соответствие объема продаж активам, величина заемных средств, направления распределения прибыли и, в первую очередь, прибыль на освоение новых изделий. При этом рентабельность продаж Rп отражает эффективность с позиции затрат и цен. Показатель оборачиваемости активов O отражает способность используемого предприятием капитала генерировать прибыль вне зависимости от конкретного источника финансирования (собственные или заемные средства). При этом можно утверждать, что чем выше значение нормы прибыли, направляемой на освоение новых изделий H, тем более стабильной и успешной будет работа предприятия в будущем.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Бирюкова О. Талант не пропьешь //Белорусский рынок.- 2001.- №25. -С.13 2. Гибкое развитие предприятия : эффективность и бюджетирование. - М.: Дело, 2000.- 352 с. 3. Инновационный менеджмент. / Под ред. Ильенковой С. Д. - М.: Финансы и статистика, 1997.- 256 с. 4. Плюс производительность. Минус прибыль // Белорусский рынок.- 2002.- №3.- С. 14.