

УДК 005.525:621

УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОЦЕССА МОНИТОРИНГА ВНУТРЕННЕЙ И ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

РУБАН В. В.

кандидат экономических наук

ЛУТИЦКАЯ Ж. С.

аспирантка

Харьков

В условиях финансово-экономического кризиса большинство отечественных предприятий не способны эффективно реагировать на изменения внешней и внутренней среды. Высокая вероятность возникновения кризисов в процессах функционирования и развития любого предприятия предопределяет необходимость разработки и выбора эффективной стратегии антикризисного управления.

Целью данной статьи является усовершенствование процесса мониторинга внешней и внутренней среды отечественных предприятий машиностроения.

Комплексное использование методик SPACE-анализа и SWOT-анализа позволяет не только определить рыночную позицию предприятий машиностроения в конкурентной среде и оценить его конкурентные преимущества, сильные и слабые стороны, возможности и угрозы, но и обнаружить сигналы о начале кризиса в процессах функционирования и развития предприятий машиностроения. Вначале на основании SPACE-анализа определяется конкурентная позиция отечественных предприятий машиностроения.

Ряд ученых И. В. Геленко [2], А. А. Кириченко [2], С. П. Роголь [2], Е. Ф. Жукова [3] предлагают возможные факторы SPACE-анализа, позволяющие определить стратегическую позицию предприятий машиностроения.

Суть SPACE-анализа заключается в том, что SPACE-анализ (*Strategic Position and Action Evaluation*) предусматривает четыре координаты оценки: *FS*, *CA*, *ES*, *IS*, где *FS* определяет финансовое состояние отечественных предприятий машиностроения, *CA* – его конкурентные преимущества, *ES* характеризует степень стабильности внешней среды, а *IS* определяет привлекательность (силу) финансового рынка.

Следует отметить, что данный метод является средством стратегического анализа и планирования, что дает возможность оценить в целом привлекательность деятельности, способность конкурировать на рынке и разработать эффективную стратегию антикризисного управления, которая бы предусматривала рекомендации по предотвращению и преодолению кризиса. Исходя из этого, в статье представлены факторы, позволяющие определить стратегическую позицию предприятий машиностроения и систему их рейтингов.

На следующем этапе определяются сильные и слабые стороны деятельности отечественных предприятий машиностроения, их возможности и угрозы. Для проведения SWOT-анализа, прежде всего, необходимо определить основные факторы внешней и внутренней среды, сигнализирующие о возможных изменениях существующего состояния предприятий машиностроения. Установить все возможные варианты сигналов практически невозможно, поскольку разнообразие обстоятельств, формирующих состояние внешней и внутренней среды, учесть невозможно. Однако наиболее существенные источники и характер подобных сигналов могут быть определены. Так, Томпсон А. А. и Стрикленд А. Дж. [4], Пригожин И. [5], Стенгерс И. [5], факторы, которые необходимо учитывать при определении сильных и слабых сторон предприятия, его возможностей и угроз определяют следующим образом (*табл. 1*).

Таким образом, SWOT-анализ представляет общую картину внутренней ситуации и имеет большое зна-

Таблица 1

Матрица SWOT-анализа [4, 5, 7]

Потенциальные внутренние сильные стороны	Потенциальные внутренние слабые стороны
Полная компетентность в ключевых областях	Отсутствие четкого стратегического направления развития
Адекватные финансовые ресурсы	Устаревшие основные фонды
Хорошее впечатление, сложившееся о компании у покупателей	Недостаточная прибыльность
Признанный лидер рынка	Отсутствие грамотного и дальновидного управления
Хорошо продуманные стратегии в функциональных областях	Отсутствие определенного опыта и компетентности
Возможности использования эффекта масштаба	Слабая реализация стратегии
Защищенность от конкурентного давления	Множество внутренних оперативных проблем
Собственная технология	Отставание научных исследований и разработок
Преимущество в издержках	Слишком узкий ассортимент
Лучшая реклама	Низкая рыночная репутация
Совершенствование продукции	Слабая сеть распределения
Хорошее управление	Недостаточный опыт в сфере маркетинга
Большие производственные возможности	Более высокие удельные расходы чем у конкурентов
Великолепные технологические навыки	Другое
Другое	
Потенциальные внешние возможности	Потенциальные внешние угрозы
Способность обслуживать дополнительные группы потребителей или проникнуть на новые рынки или сегменты рынка	Выход на рынок иностранных конкурентов с более низкими издержками
Возможность расширить ассортимент продукции для удовлетворения спроса клиентов в более широком диапазоне	Рост продаж продуктов-субститутов
Способность переносить опыт и технологическое ноу-хау на новую продукцию или бизнес	Замедление роста рынка
Интеграция вперед и назад	Неблагоприятное изменение курсов иностранных валют и политики иностранных правительств в сфере внешней торговли
Преодоление торговых барьеров на привлекательных иностранных рынках	Дорогие законодательные требования
Ослабление позиций фирм-конкурентов	Высокая зависимость от снижения спроса и этапа жизненного цикла развития бизнеса
Возможность быстрого развития в связи с резким ростом спроса на рынке	Рост рыночной власти потребителей или поставщиков
Появление новых технологий	Изменение потребностей и вкусов покупателей
Другое	Неблагоприятные демографические изменения
	Другое

чение для разработки оптимальной стратегии. Сильные стороны предприятия составляют базу для разработки стратегии его развития. Не менее важной является процедура определения слабых сторон предприятия – это зоны особого внимания. Сильные стороны предприятия – это его особенности, позволяющие определить и сформировать конкурентные преимущества. Слабые стороны предприятия – это те показатели, которые определяют его конкурентную уязвимость.

Процесс трансформации экономики Украины за последние два десятилетия привел к обострению проблемы обеспечения конкурентных преимуществ отечественных машиностроительных предприятий. Это обстоятельство обусловлено тем, что процесс привлечения инвестиционных ресурсов, необходимых для инновационного развития предприятий машиностроительного комплекса, не был обеспечен. Очевидно, что по сравнению с предприятиями других отраслей промышленности страны, машиностроительные предприятия являются менее привлекательными для инвесторов по ряду причин:

- ✦ для машиностроительного предприятия характерны более масштабные размеры капитальных вложений с более длительным периодом окупаемости затрат;
- ✦ особенностью организации машиностроительного предприятия является высокий уровень наукоемкости выпускаемой продукции и длительные циклы ее производства и реализации, что существенно замедляет оборачиваемость оборотных активов.

В связи с вышеуказанными причинами в течение почти всего трансформационного периода в Украине наблюдалась тенденция к снижению инвестиционной активности предприятий машиностроительного комплекса. Как следствие, материально-техническая база большинства из них, созданная еще до провозглашения Украиной независимости и распада СССР, долгое время не обновлялась.

Кроме того, основными рынками сбыта машиностроительной продукции Украины, до провозглашения ее независимости, были республики бывшего СССР и страны – члены Совета экономической взаимопомощи. Эти рынки частично были утеряны или сужены. Все это негативно отразилось и на инвестиционной деятельности машиностроительных предприятий. Так, объем инвестиций в основной капитал, освоенных предприятиями и организациями Украины, за январь-июнь 2010 г. в сопоставимых ценах составил всего 92,6% от капиталовложений за соответствующий период 2009 г. По сравнению с январем-июнем 2009 г. объемы инвестиций в основной капитал в промышленность сократились на 11,4%. По итогам 2010 г. промышленное производство увеличилось на 11,0% (в 2009 г. уменьшилось на 21,9%) [6].

Анализ факторов, определяющие изменения во внешней среде показал, что внешняя среда оказывает существенное влияние на деятельность предприятий машиностроения. Это говорит о необходимости постоянного слежения за изменениями во внешней среде, определения его влияния на финансовое состояние предприятий машиностроения и своевременной корректировки стратегий развития.

Особое внимание следует уделить таким факторам, как спрос, деятельность государственных структур власти, финансовый рынок и внешнеэкономическое окружение. Изменение данных параметров следует учесть и при разработке эффективных антикризисных стратегий.

Позитивные или негативные изменения вышеуказанных факторов внешней среды обуславливают дополнительные возможности или угрозы для предприятий машиностроения. Рациональное использование возможностей позволяет значительно улучшить финансовое состояние и укрепить конкурентные позиции отечественных предприятий машиностроения на рынке, в то время как игнорирование угроз может привести к кризисному состоянию предприятия. На основании проведенного исследования можно предложить следующие этапы мониторинга внешней и внутренней среды предприятий машиностроения (рис. 1).

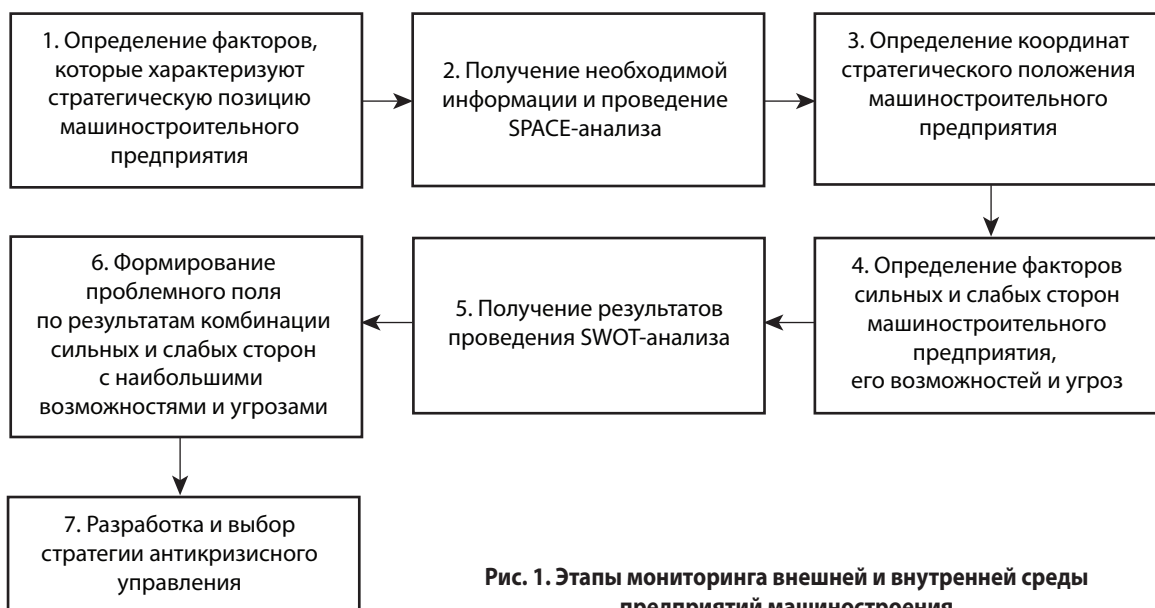


Рис. 1. Этапы мониторинга внешней и внутренней среды предприятий машиностроения

Следует отметить, что мониторинг внутренней и внешней среды позволяет диагностировать ранние сигналы о начале кризиса в процессах функционирования и развития предприятий машиностроения.

Следовательно, можно сделать такой вывод, что комплексное использование методик SPACE-анализа и SWOT-анализа для проведения мониторинга позволяет определить рыночные позиции предприятий машиностроения в конкурентной среде и оценить его конкурентные преимущества, сильные и слабые стороны, возможности и угрозы.

Мониторинг ключевых факторов SWOT-анализа позволяет разрабатывать эффективные стратегии антикризисного управления, обеспечивающие поддержание постоянной готовности предприятий машиностроения до наступления кризиса, и корректировать их в соответствии с изменениями внешней и внутренней среды.

Таким образом, усовершенствованный подход к мониторингу внутренней и внешней среды предприятий машиностроения на основе комплексного использования методик SPACE-анализа и SWOT-анализа позволяет своевременно выявлять проявления кризисных ситуаций и корректировать стратегии развития. ■

ЛИТЕРАТУРА

1. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой / Под общ. ред. А. П. Градова, Б. И. Кузина. – СПб.: Специальная литература, 1996. – 398 с.
2. Банківський менеджмент: Навч. посіб. [для студ. екон. спец. / О. А. Кириченко, І. В. Геленко, С. П. Роголь та ін.]; За ред. О. А. Кириченко. – 3-тє вид. перероб. і допов. – К.: Знання-Прес., 2002. – 438 с.
3. Банки и банковские операции. / Под ред. Е. Ф. Жукова. – М.: Банки и биржи: «ЮНИТИ», 1997. – 471 с.
4. **Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж.** Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов: Пер. с англ. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
5. **Пригожин И., Стенгерс И.** Порядок из хаоса. Новый диалог человека с природой / Пер. с англ. Ю. А. Данилова. – 3-е изд. – М.: Эдиториал УРСС, 2001. – 312 с.
6. Офіційний сайт Держкомстату України <http://www.ukrstat.gov.ua>
7. **Хелфет Э.** Техника финансового анализа: пер. с англ. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1996. – 663 с.