

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ЯК МІРА ВІДПОВІДНОСТІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ І СТРАТЕГІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН

Постановка проблеми у загальному вигляді. Машинобудування займає провідну позицію в структурі економіки України. В Україні частка машинобудівного комплексу складає приблизно 15 % загального обсягу промислової продукції. Це досить незначний відсоток, порівняно з розвиненими країнами. Наприклад, у Японії, Німеччині, США питома вага машинобудування у промисловій структурі становить від 40 % до 50 %. Незважаючи на те, що вітчизняне машинобудування забезпечує лише близько 67 % місткості внутрішнього ринку, майже половина вітчизняної машинобудівної продукції є експортоорієнтованою. До складу машинобудування входять понад 2800 підприємств, 230 організацій, що виконують наукові та науково-технічні роботи галузевого рівня, середньорічна чисельність промислово-виробничого персоналу перевищує 1,2 млн. осіб. У машинобудуванні зосереджено понад 15 % вартості основних засобів і майже 6 % оборотних активів вітчизняної промисловості та понад 22 % кількості найманих працівників [1].

За роки трансформації економіки машинобудівний комплекс країни зазнав тривалої руйнівної кризи, реформування відносин власності, структурних деформацій і вийшов на шлях адаптації до умов ринкової кон'юнктури та освоєння нових промислових ринків. Ці процеси супроводжувалися значними втратами виробничого і кадрового потенціалу, більш ніж двократним скороченням частки продукції машинобудування в промисловому виробництві, зниженням активності в інноваційно-інвестиційній діяльності тощо.

Випереджаючий розвиток машинобудівної промисловості сприятиме розвитку внутрішнього ринку збуту споживчих та промислових товарів власного виробництва, створенню замкнених виробничих циклів, побудованих на коопераційних зв'язках між українськими підприємствами.

Проблема інвестування сфери машинобудування пов'язана з фінансуванням розвитку або модернізації машинобудівних підприємств на тривалий термін вкладень та ризиком невчасного повернення або неповернення коштів. Крім того, підприємства для виживання в сучасних умовах повинні впроваджувати різні технічні нововведення, що посилює ризик. У зв'язку з цим, постає необхідність ефективного аналізу та оцінки інвестиційного ризику до початку інвестування, щоб потенційні інвестори мали змогу мати ясну картину реальних перспектив повернення коштів і одержання прибутку [2].

Сьогодні існує велика кількість як нових, так і вже відомих методологічних розробок, провідних кількісних методів вимірювання і управління ризиками, які з'явилися в останньому десятилітті. За минулі роки були розроблені методи, які дають змогу вимірювати і управляти всіма типами ризиків у межах усього підприємства. Проте, поки що немає єдиного універсального підходу до оцінки інвестицій-

ного ризику сфери машинобудування, що задовільняло би вимогам будь-якого підприємства. Така ситуація пояснюється рядом причин: тривалістю реалізації інвестиційного проекту підприємствами машинобудування; значною кількістю учасників проекту; можливим інтернаціональним характером проекту, що зумовлює додаткові види ризиків, наприклад, валютний ризик країни тощо [3].

Як відомо, аналіз ризику — це використання спеціальних знань щодо дослідження економічних явищ та процесів в умовах невизначеності з метою отримання інформації для наступного прийняття управлінських рішень з урахуванням ризику. Оцінку інвестиційного ризику машинобудівного підприємства можна проводити різними методами. В дослідженні проведена оцінка ризику за експертним методом, методами чутливості, статистичним методом, кожен з яких має свою шкалу або критерії оцінки.

Інвестиційна діяльність машинобудівних підприємств здійснюється через реалізацію інвестиційних проектів, на які впливають багато факторів, серед яких особливе місце займають невизначеність та ризик. Однією з проблем, з якою стикаються машинобудівні підприємства — це залучення інвестицій, адже сьогодні інвестиційні процеси в Україні характеризуються невідповідністю інвестиційних вкладень інвестиційним потребам, скороченням обсягу інвестицій, обмеженими можливостями фінансування інвестицій з різних джерел, що, в сукупності, впливає на відтворювальні процеси в країні, призводить до зростання ризику та несприятливих умов інвестування.

Проте, в умовах ринкової трансформації економіки актуальною проблемою є розвиток інвестиційного ринку, залучення інвестицій в країну. Для активізації надходження світових інвестиційних ресурсів необхідне вирішення питань інвестиційної привабливості країни в цілому та кожного об'єкту інвестицій (галузі, підприємства) зокрема [4].

Постає питання розробки і реалізації прогностичного проекту розвитку підприємства, відповідної його інвестиційної привабливості. Що, у свою чергу, породжує нагальну проблему відповідності організаційної структури підприємства прогностичному проекту інвестиційної привабливості. А це вимагає від підприємства відповідних організаційних змін, методологія яких в науковій літературі практично не висвітлена.

Тож метою даної роботи є концептуальне висвітлення методичних підходів щодо відповідності організаційних змін підвищення інвестиційної привабливості підприємства прогностичному проекту стратегії його розвитку в цілях підвищення власної конкурентоздатності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Згідно з однією із сучасних концепцій менеджменту, заснованої на оцінці і максимізації вартості підприємства, організаційні зміни можна вважати успішними тільки тоді, коли вони призводять до збільшення вартості підприємства або збільшення рівня рентабельності, при цьому і вартість, і

рентабельність розуміються як конкурентні переваги і розглядаються як найважливіший об'єкт управління. Оцінка вартості підприємства і рівня його рентабельності дозволяє розробляти відповідний проект організаційних змін на основі передбачуваних приростів вартості або пошуку резервів збільшення прибутковості роботи, що позитивно відображається на загальній рентабельності, а також може використовуватися як інструмент управління процесом організаційних змін [5]. З урахуванням цього, пропонується типологія основних стратегій, напрямів і видів змін, відповідно до стратегій розвитку:

1. Стратегія розширення, зростання, спрямована на підвищення ефективності функціонування і пов'язана з розвитком діючого підприємства, забезпеченням високих темпів зростання, включаючи підвищення конкурентоспроможності, завоювання нових або розширення наявних ринків, оптимізацію організаційної структури, диверсифікацію діяльності;

2. Стратегія скорочення, відновлення, спрямована на фінансове оздоровлення, відновлення платоспроможності, скорочення витрат підприємства в рецесивних умовах і його збереження.

До основних напрямів організаційних змін підприємства відносяться вдосконалення фінансово-господарської діяльності і вдосконалення організаційної структури і системи управління.

Залежно від виду структурних перетворень, які здійснюються на підприємстві, організаційні зміни класифікуються як реструктуризація власного капіталу, активів, зобов'язань, виробництва і системи управління. Вибір стратегій, напрямів, видів структурних перетворень, а також визначення основних завдань управління залежать від конкретної ситуації, що склалася на підприємстві і умов її проведення.

Підвищення інвестиційної привабливості підприємства в результаті змін є основою для планування усього інвестиційного процесу — від визначення майбутніх обсягів вкладень до управління фінансово-господарською діяльністю з метою досягнення бажаного притоку капіталу. Проте, для розвитку вітчизняних машинобудівних підприємств необхідно гарантувати задоволення інтересів не лише кредиторів і інвесторів, але і власників, оскільки вони одними з перших відчують кризову ситуацію на підприємстві і несуть реальні втрати ресурсів, інвестованих у власний капітал.

В економічній літературі при визначенні вартісного підходу до проведення організаційних змін, як правило, йдеться про ринкову, мінову, вартість підприємства. На відміну від ринкової вартості, що припускає наявність типового покупця або типового інвестора, інвестиційна вартість є приватним випадком споживчої вартості і визначається перевагами, очікуваннями і вимогами конкретного власника або потенційного інвестора. При виборі і обґрунтуванні стратегій, напрямів організаційних змін і видів структурних перетворень доцільно визначити інвестиційну вартість підприємства, оскільки, на відміну від ринкової, інвестиційна вартість конкретніша — пов'язана з певним проектом і найбільшою мірою відповідає концепції організаційних змін і враховує інтереси конкретних власників або потенційних інвесторів [6].

У даному випадку, інвестиційна вартість — це вартість майнового комплексу підприємства, яка визнача-

ється на основі його доходності, з позиції конкретного інвестора або групи інвесторів, виходячи з ринкових перспектив розвитку підприємства при заданих інвестиційних цілях. Інвестиційна вартість підприємства може використовуватися як узагальнюючий показник ефективності управління процесом організаційних змін промислового підприємства. Усі інші види вартості в процесі організаційних змін можуть використовуватися як додатковий інструмент при ухваленні управлінських рішень і застосовуватися при прогнозуванні конкретних господарських ситуацій.

У практиці оцінки вартості підприємства використовуються різні підходи: витратний, порівняльний, прибутковий, — у межах кожного з яких застосовується декілька методів оцінки вартості, що враховують ті або інші особливості підприємства. Порівняльний аналіз стандартів і методичних положень щодо оцінки бізнесу дозволяє зробити висновок про те, що прибутковий підхід найбільшою мірою відповідає цілям і завданням організаційних змін, оскільки враховує інтереси інвестора, рівень ризику бізнесу (через ставку дисконтування) і майбутні зміни доходів і витрат. Крім того, саме цей підхід дозволяє коректно врахувати усі перетворення, що плануються в процесі організаційних змін.

Використання методів реалізації прибуткового підходу, таких як метод дисконтованих грошових потоків (DCF), метод капіталізації доходів, метод доданої економічної вартості (EVA), метод доданої вартості акціонерного капіталу (SVA), модель Едвардса-Белла-Ольсона (EVO), дає можливість зробити висновок про те, що найбільш прийнятним при визначенні інвестиційної вартості в процесі організаційних змін підприємства є метод DCF, оскільки він враховує перспективи розвитку бізнесу впродовж прогнозного періоду і відображає найбільшу кількість факторів, що впливають на інвестиційну вартість підприємства. Фактично, методи EVA, EVO і SVA є окремими випадками методу DCF і при оцінці вартості підприємства дозволяють розставляти акценти на інших характеристиках, необхідних для визначення інвестиційної вартості.

Відповідно до методу DCF, фактором вартості є будь-яка змінна, що впливає на складові формули розрахунку — величину грошового потоку і ставку дисконтування.

При визначенні можливих напрямів організаційних змін і видів структурних перетворень слід здійснити наступні заходи: виявлення внутрішніх резервів і можливостей економії матеріально-технічних ресурсів; оцінка можливостей і доцільності організаційних змін майнового комплексу; розробка пропозицій з удосконалення системи управління підприємством; оцінка можливостей залучення джерел зовнішнього фінансування для забезпечення поточної діяльності і перспектив розвитку підприємства.

В сучасних умовах для можливості успішного конкурсування машинобудівним підприємствам необхідно багато уваги приділяти маркетинговому інформаційному середовищу — якості маркетингової комунікаційної політики, яка виступає складовим елементом комунікаційної системи підприємства. Комунікаційна система підприємства, незалежно від сфери його діяльності, включає в себе певний набір інструментів, що найкраще сприяють активному впливу на всю ринкову інфраструктуру підприємства та на його внутрішнє середовище. Комунікаційна система підприємства повинна не тільки забезпечувати оператив-

ну і строго адресатну відправку відповідних повідомлень, використання найбільш ефективних каналів, але і забезпечувати точне формулювання та однозначне розуміння цих звернень тим, кому вони адресовані. Використання тих чи інших інструментів кожним конкретним підприємством залежить від типу ринку або товару. Виділяють такі основні типи ринку, як споживчий ринок, або ринок споживання, промисловий ринок, або ринок організацій, та ринок посередників, або посередницький ринок.

На думку автора, для машинобудівних підприємств всі комунікації доцільно розділяти на три великі групи: корпоративні, внутрішньо фірмові та маркетингові. Корпоративні комунікації забезпечують відношення з державними структурами, інвесторами, партнерами, громадськими організаціями. Внутрішньо фірмові комунікації включають всі горизонтальні, вертикальні та ін. комунікації на підприємстві — всередині підрозділів, між підрозділами, між керівниками та підлеглими, орієнтовані на персонал підприємства тощо. Такі комунікації проходять на самих підприємствах — і джерело, і отримувач повідомлення знаходяться на підприємстві. Дошки оголошень, інформаційний листок для працюючих, засідання співробітників.

Як свідчать результати проведеного маркетингового дослідження, машинобудівні підприємства не на достатньому рівні проводять контроль рівня своєї маркетингової комунікаційної активності, що впливає на результативність діяльності всього машинобудівного підприємства. Потрібно своєчасно виявляти неактуальні комунікаційні напрями, якими потенційні споживачі не користуються або яким не довіряють, що дозволить підприємствам своєчасно перерозподілити кошти на актуальні комунікаційні напрями маркетингової комунікаційної системи, що позитивно позначиться на результатах економічної та комунікаційної діяльності підприємства.

Розглядаючи машинобудівне підприємство як складну соціально-економічну систему, неможливо уникнути питання аналізу його конкурентоспроможності та процесу її формування, оскільки провідними тут є процеси прийняття рішень, що базуються на отриманій інформації. Для ефективного управління конкурентоспроможністю торговельної марки машинобудівного підприємства в сучасних умовах необхідний підхід, який орієнтується на якісний аналіз складних ситуацій, які інтерпретуються як слабо структуровані системи, що характеризуються відсутністю точної кількісної інформації. Якісний аналіз таких ситуацій передбачає визначення тенденцій поточних процесів, якісну оцінку даних тенденцій та вибір засобів, які сприяють їх розвитку у заданому напрямку. В таких умовах доцільним є використання суб'єктивних моделей, заснованих на інформації від експертів. Одним з найбільш ефективних підходів до дослідження слабо структурованих систем та процесів є когнітивні технології.

Проаналізувати стан системи організаційних змін на підприємстві, що урахує комплексну взаємодію найважливіших складових управлінського процесу, можливо при дослідженні та застосуванні економіко-математичної моделі. Фактори, які ураховуються для побудови моделі, визначаються шляхом аналізу фактичних показників роботи локальних підсистем комплексної структури й ступеня їх виконання шляхом експертних оцінок керівників та фахівців підприємства.

Основні математичні співвідношення моделі мають наступний вигляд [7].

Комплексний облік показників визначається інтегрованим показником ефективності організаційних змін K_{ef} . Ефективність організаційних змін у внутрішньому середовищі підприємства (внутрішні функції), з урахуванням ступеня виконання функцій взаємодії із зовнішнім середовищем (зовнішні функції), будемо описувати співвідношенням:

$$K_{ef} = K_x \times K_{yi}, \quad (1)$$

де K_{ef} — показник ефективності організаційних змін; K_x — показник ефективності виконання зовнішніх функцій; K_{yi} — показник ефективності виконання внутрішніх функцій.

Показники K_x і K_{yi} є комплексними і розраховуються, відповідно, за формулами:

$$K_x = \sum_{i=1}^n \alpha_i x_i, \quad (2)$$

де α_i — функціональна вагомість виконання i -ї ($i = 1, 2, \dots, n$) зовнішньої функції структурної системи управління; x_i — функціональна відповідність виконання i -ї зовнішньої функції (поточний стан); n — кількість зовнішніх функцій управління.

$$K_{yi} = \sum_{j=1}^{m_i} \beta_{ij} x_{ij}, \quad (3)$$

де β_{ij} — функціональна вагомість виконання j -ї ($i = 1, 2, \dots, m_i$; $i = 1, 2, \dots, n$) внутрішньої функції структурної системи управління; x_{ij} — функціональна відповідність виконання j -ї внутрішньої функції; m_i — кількість внутрішніх функцій управління.

Відзначимо, що показники функціональних вагомостей зовнішніх функцій α_i й внутрішніх функцій β_{ij} описують, відповідно, як зовнішні, так й внутрішньо повні структурні системи й відповідають умовам:

$$\sum_{i=1}^n \alpha_i = 1; \quad (4)$$

$$\sum_{j=1}^{m_i} \beta_{ij} = 1, \quad (5)$$

які, в свою чергу, приводять до очевидного співвідношення:

$$\sum_{i=1}^n \alpha_i \sum_{j=1}^{m_i} \beta_{ij} = 1. \quad (6)$$

Таким чином, модель визначення рівня економічної ефективності організаційних змін має наступний вигляд:

$$K_{ef} = \sum_{i=1}^n \alpha_i x_i \sum_{j=1}^{m_i} \beta_{ij} x_{ij}. \quad (7)$$

У наведених розрахунках використовуються показники вагомості функцій управління, які визначені експертним шляхом, в залежності від напрямку діяльності машинобудівного підприємства. Наведена модель визначення функціональної відповідності системи організаційних змін побудована з урахуванням усього діапазону змін показників, що впливають на управління підприємством.

Висновки. В умовах параметрів глобалізованої економіки, які постійно змінюються, таких, як нерівномірність процесу функціонування ринкової економіки, коливання обсягів виробництва і збуту, виникнення

глибоких спадів виробництва, збільшується ймовірність виникнення кризи, що слід розглядати як деяку загальну закономірність. В умовах ринкової економіки неминуче виникають кризові ситуації як для системи в цілому, так і для окремих господарюючих суб'єктів. Проте, адаптація більшості з них до ринкових умов проходить повільно. Одним з реальних шляхів виходу підприємств з кризи і підвищення ефективності діяльності є організаційні зміни — перетворення усіх ключових сфер функціонування.

Процеси, які відбуваються у внутрішньому та зовнішньому середовищі машинобудівного підприємства, призводять до унеможливлення досягнення ідеального рівня системи організаційних змін. Це викликано рухливістю й динамічністю зовнішнього середовища, до якого відносяться економічні й політичні фактори, постачальники, транспортні організації, споживачі, партнери, конкуренти, соціально-культурні, технологічні, правові та екологічні фактори, які вимагають відповідних змін функцій управління, а також процесами розвитку складових функціональних областей, які, в свою чергу, призводять до відповідних змін у виконанні внутрішніх функцій.

Ураховуючи неможливість досягнення ідеального результату, його теоретично можлива параметрична величина може бути використана для розрахунку величини резерву підвищення економічної ефективності та контролю організаційних змін на підприємстві.

Список використаних джерел

1. Статистичний щорічник України за 2012 рік. — К. : Жержомстат, 2012. — 567 с.
2. Ткаченко В. А. Основы конкурентных преимуществ и инновационного развития : монография / В. А. Ткаченко. — Д. : ДУЭП, «Монолит», 2008. — 476 с.
3. Барташевська Ю. М. Інвестиційні ризики у машинобудуванні / Ю. М. Барташевська / Міжнародна науково-практична конференція «Економічна політика країн ЄС в умовах глобалізації». — Дон. : ДонНУЕТ, 2009. — С. 27–30.
4. Опанасюк Ю. А. Інвестиційна привабливість регіонів України / Ю. А. Опанасюк / Збірник матеріалів науково-практичної конференції «Актуальні проблеми економіки і соціального розвитку регіону». — К. : «Ноулідж». — Т. 2. — 2011. — С. 102–105.
5. Новаківський І. І. Проектно-орієнтована організаційна система управління як ціль еволюції проектного менеджменту / І. І. Новаківський / Вісник НУ «Львівська політехніка». — Львів : «Львівська політехніка», 2009. — С. 163–174.
6. Павлова В. А. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка та стратегія забезпечення: монографія / В. А. Павлова. — Д. : ДУЕП, 2006. — 276 с.
7. Чернявська І. М. Управління організаційними змінами на машинобудівному підприємстві / І. М. Чернявська / дис. на здобуття наук. ст. к. е. н. — Д. : ДУ ім. А. Нобеля, 2013. — 195 с.