

говорится не только о том, что отечественные предприятия не смогут конкурировать на международном рынке с иностранными, но и о том, что они не смогут конкурировать и на национальном рынке. Но правительство после присоединения к ВТО не стремится немедленно и полностью открыть белорусский рынок. В случае, когда отечественные производители после присоединения к ВТО оказываются в тяжелом положении, и оно будет вызвано причинами, связанными с внешней торговлей, то ВТО разрешает использовать целый ряд инструментов, позволяющих точно защитить ту или иную отрасль или отдельное предприятие. Это и таможенный тариф, и ряд специально предусмотренных защитных мер, причем такие меры могут применяться как против недобросовестной конкуренции со стороны зарубежных экспортеров, так и в случаях добросовестного импорта.

Для того, что бы ответить на поставленный вопрос: «Надо ли Республике Беларусь членство в ВТО», то есть сказать: «Да, надо» или «Нет, не надо», необходимо более широкое и более глубокое исследование данного вопроса. В такой ситуации можно только анализировать, прогнозировать возможные последствия, которые могут наступить после вступления страны в ВТО. И только на основании проведенных исследований может быть окончательно принято решение о целесообразности вступления страны в ВТО.

ПОДХОДЫ К МЕТОДОЛОГИИ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЫНОЧНОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

П.И. Протуро

*Учреждение образования «Гомельский государственный университет
имени Ф. Скорины», Беларусь*

Научный руководитель О.В. Пугачева

Стратегическое планирование организации является сложным многоаспектным процессом. Одним из важнейших его компонентов, который следует после завершения всех стадий предварительного планирования является экономическая оценка эффективности рыночной стратегии предприятия.

Традиционный процесс оценки эффективности рыночной стратегии предприятия схематично представлен на рис. 1:



Рис. 1. Этапы оценки эффективности рыночной стратегии предприятия

При использовании данной схемы, составляющие экономического потенциала предприятия представляются как совокупность ресурсов различного вида. Инструментарий, используемый для вычисления потенциала, основан на наиболее полном выявлении перечня видов ресурсов и определении ограничений в их использовании.

Анализ внешней среды помогает контролировать внешние по отношению к организации факторы. Данный этап включает: оценку изменений, воздействующих на различные аспекты текущей стратегии; определение факторов, представляющих угрозу для текущей стратегии организации; контроль и анализ деятельности конкурентов; определение факторов, представляющих больше возможности для достижения общеорганизационных целей путем корректировки планов.

Оценка эффективности рыночной стратегии предприятия происходит на заключительном этапе. Анализ эффективности может сосредотачиваться на двух направлениях: оценка выработанных конкретных стратегических вариантов для определения их пригодности, осуществимости, приемлемости и последовательности для организации; сравнение результатов стратегии с уровнем достижения целей.

Выделяют четыре вида анализа эффективности рыночной стратегии предприятия. Их описание приведено в табл. 1.

Таблица 1

Виды анализа эффективности рыночной стратегии предприятия

Вид анализа	Цель анализа	Содержание
Анализ годовых планов	Проверить реалистичность запланированных результатов	Анализ объёма продаж, анализ рыночной доли, анализ отношения объёма продаж к затратам, финансовый анализ
Анализ прибыльности	Выявить источники возникновения дохода	Определение прибыльности в разрезе продуктов, территорий, потребителей, торговых каналов и др.
Анализ экономической эффективности	Оценить и повысить экономическую эффективность рыночной стратегии	Анализ эффективности работы сбытовых, рекламы, стимулирования торговли, распределения
Аудит маркетинга	Проверить, использует ли компания наилучшим образом свои возможности по отношению к рынкам, продуктам и каналам сбыта	Анализ эффективности рыночной стратегии, аудиторский контроль маркетинговой деятельности

Анализ приведенной системы оценки эффективности рыночной стратегии позволяет заметить, что в её основе лежат следующие гипотезы.

1. Критерии оценки эффективности рыночной стратегии предприятия основываются на стремлении увеличить ее прибыль.
2. Для анализа состояния и развития предприятия рассматривается временной отрезок – от настоящего времени до некоторого момента в будущем.
3. Принятие решений осуществляется по результатам прогноза внешних воздействий на предприятия и его состояния на выбранном временном отрезке.
4. При прогнозе рыночного спроса на продукцию, производимую предприятием, предполагается, что значение спроса минимально.

5. Влияние конкуренции учитывается через прогноз емкости рынка как независимой от деятельности рассматриваемой фирмы величины.

6. Необходимыми и достаточными источниками для принятия решений являются бухгалтерская отчетность предприятия и используемые при ее составлении документы.

Однако данная система не свободна от некоторых существенных недостатков. Прибыль не является достаточно хорошим критерием, поскольку максимизация текущей прибыли не всегда отвечает интересам предприятия и зачастую противоречит получению прибыли в будущем; показатели, основанные на анализе прибыли, служат не столько оценке эффективности всей рыночной стратегии, сколько оценке отдельной операции, оценке локальных, частных результатов принимаемых решений. Рассмотрение поведения микроэкономической системы в ограниченном временном интервале не позволяет в полной мере выявить потенциал предприятия и оценить влияние факторов риска. Прогнозирование факторов, воздействующих на микроэкономическую систему, предполагает, что прогноз может быть неверным. Особенно это проявляется при стратегическом планировании, когда сроки прогноза велики. Учет влияния конкуренции через прогноз емкости рынка как величины, не зависимой от рассматриваемой фирмы, недостаточно полно отражает реальную картину конкурентной борьбы. Использование только бухгалтерской отчетности для принятия управленческих решений существенно ограничивает объем получаемой информации.

Такова критика традиционной системы основных гипотез, применяемых в настоящее время при разработке методики для практической оценки эффективности рыночной стратегии предприятия. С учетом критики приведенных гипотез рассмотрим альтернативную систему гипотез:

- в качестве критерия оценки эффективности рыночной стратегии предприятия рассматривается стоимость бизнеса – это величина, пропорциональная стоимости активов на неограниченном временном интервале;
- главным содержанием предприятия является его развитие;
- структуру предприятия нужно определять с учетом «правила минимизации издержек»;
- внешнюю среду следует рассматривать дифференцированно; в ней выделяются микро- и макроэкономические части;
- предприятие должно воздействовать на среду;
- в потенциал предприятия должна входить инновационная составляющая;
- роль неопределенности внешней среды состоит в том, что она является источником прибыли;
- осуществление стратегического лидерства – базовое требование для реализации стратегии.

При использовании данной системы гипотез рыночная стратегия предприятия рассматривается в бесконечном времени. Её анализ осуществляется с помощью оценки потенциала развития предприятия. В качестве независимой переменной рассматривается время, т. е. определяется изменение стоимости бизнеса в неограниченном времени. Управление микроэкономической системой строится не на результатах прогноза, а на основе выполнения заданных требований для заданного набора внешних факторов. Модель управления микроэкономическим объектом формируется как функция параметров его состояния.

Подход к оценке эффективности рыночной стратегии предприятия на основе анализа стоимости бизнеса не только дает возможность оценивать последствия тех или иных принятых технических или управленческих решений и внешних воздействий, но и

может использоваться для синтеза структуры такой микроэкономической системы, которая имела бы наибольшие шансы на развитие даже в случае, когда не сформировались еще конкретные варианты новых технических и управленческих решений.

Тем не менее, оба вышеперечисленных подхода могут быть использованы при оценке эффективности рыночной стратегии предприятия. Критерием выбора того или иного подхода является цель оценки, характер имеющейся информации для анализа, степень организационно-правовой формы предприятия и др.

Рассмотрим на примере возможность применения данных подходов. Результаты анализа приведены в табл. 2.

Таблица 2

Сравнение возможности применения подходов к оценке эффективности рыночной стратегии предприятия

Параметр	СООО «Комконт»	РУП «Гомсельмаш»
Организационно-хозяйственная форма предприятия	Совместное общество с ограниченной ответственностью	Республиканское унитарное предприятие
Тип предприятия	Малое промышленное	Крупное промышленное
Вид выпускаемой продукции	Котельное оборудование на отходах древесины	Сельскохозяйственные машины
Характер поступающей информации о внешней среде	Периодический	Постоянный
Степень формализации стратегического планирования	Низкая	Высокая
Цель рыночной стратегии	Агрессивное завоевание новых рынков	Увеличение объема продаж техники, экспортных поставок, рентабельности продукции
Целесообразность оценки стоимости бизнеса	Высокая (интересы собственников, доверие со стороны крупных клиентов)	Низкая
Рекомендуемая методология оценки эффективности	Традиционный анализ (прибыльность, финансовый анализ)	Анализ, основанный на оценке потенциала и стоимости бизнеса

Таким образом, анализ показывает, что традиционный подход к оценке эффективности рыночной стратегии применим для крупных предприятий, где стратегия носит эволюционный характер, стратегическое планирование формализовано, а собственник предприятия (в нашем случае государство) конечной целью не ставит максимизацию роста бизнеса. С другой стороны, для разработки и оценки стратегии малых и средних частных предприятий более целесообразно пользоваться подходом, основанным на оценке бизнеса.