

ОЦЕНКА ДОСТАТОЧНОСТИ ПРЕДПОСЫЛОК ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ МЕЖДУНАРОДНОЙ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ИНЖИНИРИНГОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

КРИВАНИЧ М. В.

аспирантка

Харьков

В значительной части современных научных работ посвященных конкурентоспособности предприятий (организаций) априори принимается положение о необходимости и целесообразности ее повышения. Однако в данное положение при принятии реальных управленческих решений о проведении мер по повышению конкурентоспособности предприятия (организации) не достаточно, поскольку его справедливость, при рассмотрении в ситуационном аспекте неочевидна. Следовательно, принятию управленческого решения о проведении специальных мер по повышению конкурентоспособности предприятия должна предшествовать процедура оценки их целесообразности. Поэтому настоящая статья и посвящена вопросам оценки достаточности предпосылок для повышения конкурентоспособности предприятия в условиях конкретной ситуации.

Целью работы, результаты которой изложены в настоящей статье, являлась разработка методического подхода к сравнительной оценке конкурентоспособности инжиниринговых организаций на основе сопоставления их конкурентного потенциала.

Предметным приложением разработанного методического подхода является инжиниринг коксохимического производства, главной особенностью которого является интернационализация рынка услуг данного вида.

Как правило, вопрос о необходимости целенаправленного повышения конкурентоспособности любой организации (предприятия) возникает в условиях ужесточения конкуренции. Однако усиление конкуренции само по себе еще не определяет необходимости повышения конкурентоспособности предприятия, т. е. проблема выхода из данной ситуации может быть решена тремя путями:

1. Уход с рынка, в случаях если:

- ✦ продолжение конкурентной борьбы бесперспективно и эта мера минимизирует потери предприятия;
- ✦ потери от последствий этой меры ниже дополнительных затрат на проведение мероприятий по сохранению конкурентной позиции и выгод на обновленном рынке. Как правило, проведение данной меры возможно только для диверсифицированных компаний.

2. Повышение конкурентоспособности предприятия до уровня соответствующего вновь сформирован-

ным условиям рынка, оправдано если обеспечивает, как минимум, сохранение конкурентной позиции и получение выгод, компенсирующих дополнительные затраты на его проведение. Данная мера возможна при достаточности потенциала предприятия или, в случае, когда другие пути исключены по каким либо причинам.

3. Поддержание конкурентоспособности предприятия на достигнутом уровне, в случае, соответствия этого уровня вновь сформированным условиям рынка.

Таким образом, принятию решения о проведении мер по повышению конкурентоспособности предприятия должно предшествовать установление факта ужесточения конкуренции, подтверждение необходимости, возможности и целесообразности проведения этих мер.

Сегодня на мировом рынке инжиниринговых услуг для коксохимии наблюдается обострение конкуренции. Основными причинами, вызывающими это обострение являются:

- ✦ активизация ведущих инжиниринговых организаций на международных рынках;
- ✦ сокращение рынков инжиниринговых услуг в постиндустриальных и промышленно развитых странах производящих кокс, на фоне роста его производства в странах с интенсивным развитием металлургии, на рынке инжиниринговых услуг которых уже действуют организации данного профиля (в т. ч. местные).

Сокращение спроса на инжиниринговые услуги для коксохимии в постиндустриальных странах традиционного производства кокса обусловлено его сокращением, в связи с нарастанием тенденций роста выплавки стали из вторичного сырья (металлолома) и производства стального проката из покупных (импортируемых) полуфабрикатов (слитков, слябов, блюмов и пр.).

Сокращение спроса на инжиниринговые услуги в Украине также обусловлено сокращением производства кокса, но причины этого существенно отличаются от выше охарактеризованных и обусловлены тенденциями экономического развития Украины, которые требуют глубокого изучения, но уже за рамками настоящей работы.

На мировом рынке инжиниринговых услуг для коксохимии оперируют восемь инжиниринговых организаций, в т. ч. и украинская – Государственный институт по проектированию коксохимических предприятий «ГИПРОКОКС» (далее ГП «ГИПРОКОКС»).

В возникшей ситуации усиления конкуренции большая часть инжиниринговых диверсифицированных компаний, а именно пяти из восьми имеют альтернативу продолжению конкуренции, т. е. возможность ухода с данного рынка.

В число компаний, не имеющих альтернативы кроме, как продолжения конкуренции, следует отнести инжиниринговые компании ГП «ГИПРОКОКС», АСРЕ и Месоп. Все три компании в своих странах (соответственно Украина, Китай и Индия) определяют государственную техническую политику коксохимического производства и узкоспециализированы. Однако приведенные характеристики еще не свидетельствуют о равенстве условий ведения деятельности этих организаций. Так, компании АСРЕ и Месоп, в отличие от ГП «ГИПРОКОКС», не имеют выраженной экспортной ориентации. Емкость внутренних рынков инжиниринговых услуг Китая и Индии позволяют обеспечить экономическую самодостаточность упомянутых организаций, а государственная поддержка имеет реальный характер. Несмотря на то, что компании АСРЕ и Месоп не являются безусловными лидерами международных рынков, на национальных рынках они занимают ведущее положение и как участники рынка, и как организации, на которые их государствами возложена экспертиза импортных проектов. Данное положение создает весьма высокий входной барьер на этих рынках. Недооценивать сложность охарактеризованной ситуации на рынках Китая и Индии не следует, т. к. ёмкость этих рынков составляет не менее 50% общемировой потребности коксохимии в инжиниринговых услугах.

Схожесть делегированных государствами функций национальных инжиниринговых организаций на рынках Украины, Китая и Индии для ГП «ГИПРОКОКС» не является определяющей. Потенциал ГП «ГИПРОКОКС» сложился в условиях Советского Союза, из расчета удовлетворения потребностей коксохимической промышленности социалистических и некоторых развивающихся стран, т. е. в масштабах, значительно превышающих современные потребности промышленности Украины, что и является основной причиной определившей экспортную ориентацию института. Кроме указанного, ГП «ГИПРОКОКС», несмотря на статус государственного предприятия стратегического значения, не одерживает какой либо государственной поддержки, поскольку ни инжиниринг коксохимического производства, ни сама коксохимическая промышленность не относится государством к отраслям приоритетного развития.

Исходя из вышеизложенного, можно утверждать, что в условиях усиления международной конкуренции, осложненных последствиями мирового финансового кризиса, среди инжиниринговых организаций мирового значения наименее защищенной от негативного влияния этих факторов может оказаться ГП «ГИПРОКОКС».

Также следует констатировать, что определяемая статусом государственного предприятия и рамками специализации, ограниченность выбора действий не позволяет ГП «ГИПРОКОКС» использовать для выхода из сложившейся ситуации такой путь, как уход с рынка.

Следующим путем выхода из сложившейся ситуации, который был рассмотрен, было поддержание конкурентоспособности института на достигнутом уровне. Оценка достаточности этой меры основывалась на

сравнении конкурентного потенциала двух лидеров отрасли – компаний ГП «ГИПРОКОКС» и Uhde. Данный, основанный на использовании категории потенциальной конкурентоспособности методический подход, был использован потому, что результаты ранее проведенной оценки реальной конкурентоспособности упомянутых организаций, характеризуют по конкретным рынкам, т. е. в рамках национальных систем. Следовательно, оценка конкурентоспособности упомянутых организаций по мировому рынку, т. е. в условиях системы более высокого порядка, на основании данных дифференцированной по рынкам реальной конкурентоспособности методически некорректна.

В основу сравнительного анализа заложены следующие методологические предпосылки:

- ✦ признаком мирового лидерства является соответствие идеологии, стратегии и фактических тенденций организации условиям современных цивилизационных процессов;
- ✦ существенная роль организации в развитии определенной мировой отрасли.

Проведенный сравнительный анализ конкурентного потенциала ГП «ГИПРОКОКС» и Uhde позволил выявить мирового лидера и претендента на лидерство в отрасли, на основании результатов которого и было сделано заключение о невозможности выхода института из сложившейся ситуации по пути поддержания достигнутого уровня его конкурентоспособности. Анализ выполнен на основе данных приведенных в *табл. 1*.

Результаты проведенного анализа позволили выявить мировое лидерство немецкой инжиниринговой компании Uhde. Данное заключение основано на следующем.

Подлежащая сравнению совокупность элементов конкурентного потенциала Uhde имеет безусловное превосходство над аналогичной совокупностью ГП «ГИПРОКОКС», что подтверждается следующим:

1. Техническая идеология, ориентированная на создание и использование в проектах передовых научно-технических достижений, непосредственно способствует ускорению мирового технического прогресса, а следовательно, более значимо для развития цивилизации, чем техническая идеология ГП «ГИПРОКОКС», ориентированная на локальные инженерные решения, отвечающие запросам потребителей услуг, преследующих цель максимальной адаптации проектов к местным условиям. Данная техническая идеология определяет ГП «ГИПРОКОКС» роль «догоняющего». Данное утверждение подтверждается и фактами использования институтом в своих разработках промышленных образцов (патентов) Uhde.

2. Следствием превосходства используемой технической идеологии Uhde также является факт более высокого качества предоставляемых ею услуг.

3. Качество проектируемых компанией Uhde объектов, оцененное по сроку их службы, также следует признать более высоким, чем у ГП «ГИПРОКОКС», поскольку возможность службы спроектированных институтом коксовых батарей сверх нормативного срока является мнимым преимуществом, т. к. выигрыш на эко-

Сравнительный анализ конкурентного потенциала инжиниринговых компаний ГП «ГИПРОКОКС» и Uhde

№ пп	Характеристика элементов конкурентного потенциала		
	Общая	Технико-экономические особенности	
		ГП «ГИПРОКОКС»	Uhde
1	Техническая идеология	Локальность инженерных решений	Использование передовых научно-технических достижений
2	Качество услуг	Соответствующий мировым стандартам	Выше мировых стандартов
3	Срок службы коксовых батарей	Выше нормативного	Экономически оптимальный
4	Используемое сырьё	Широко варьируемый состав сырья	Экономически оптимальный состав сырья
5	Комплексность услуг	Неполный цикл инжиниринга (консультационный и технологический)	Полный цикл инжиниринга (консультационный, технологический и строительный)
6	Рыночная ориентация	Широкая география рынков	Высокая емкость подконтрольных рынков
7	Организационно-финансовый потенциал	Ограниченный	Несоизмеримо высокий
8	Диверсификация	Узкоспециализированная компания	Диверсифицированная компания

номии по капитальным вложениям не перекрывает дополнительных затрат производственных предприятий при эксплуатации морально устаревших и физически изношенных агрегатов. Поэтому инженерные решения компании Uhde, обеспечивающие оптимальный срок службы коксовых батарей, более предпочтителен для производственных предприятий, как в плане ускорения технического развития производства, так и в плане сокращения текущих производственных расходов.

4. Возможность использования в коксовых печах, построенных по проектам ГП «ГИПРОКОКС», низкокачественного сырья также не обеспечивает экономического выигрыша по сравнению с печами Uhde, использующими высококачественные угли, поскольку не выигрывают по критериям: расход угля на производство одной тонны кокса; соотношения – удельные производственные затраты / качество продукта.

Поэтому экономически оптимальные проектные решения компании Uhde более предпочтительны для производственных предприятий.

5. По комплектности услуг компания Uhde также превосходит ГП «ГИПРОКОКС», т. к. обеспечивает полный цикл инжиниринга (консалтинговый, технологический и строительный инжиниринг), тогда как институт обеспечивает только два вида инжиниринга (консалтинговый и технологический инжиниринг).

6. Рыночная ориентация компании Uhde также более рациональна, чем ГП «ГИПРОКОКС». Так, компания Uhde, ориентирована на ограниченное количество рынков в странах, являющихся лидерами производства кокса (Китай, Япония, р. Корея и пр.), а ГП «ГИПРОКОКС» ориентирован на широкую географию рынка и, несмотря на его активность на рынках стран крупных производителей кокса (Россия и Украина), не обеспечивает столь высокой доли контроля мировых производственных мощностей, как немецкая компания.

7. Преимущество организационно-финансового потенциала компании Uhde над ГП «ГИПРОКОКС» является очевидным и подробно охарактеризовано выше.

8. Последним преимуществом компании Uhde над ГП «ГИПРОКОКС» является широкая диверсификация этой компании, определяющая существенное снижение ее коммерческих рисков, что особенно важно в кризисные периоды.

Повышение конкурентоспособности – сложный комплексный процесс, требующий от предприятия значительных усилий и затрат. Степень сложности данного процесса зависит от: сложившего уровня конкурентоспособности; исходных условий внешней среды (прежде всего интенсивности и темпов усиления конкуренции); целей и задач, достижение и выполнение которых должно обеспечить повышение конкурентоспособности предприятия. По результатам проведенного исследования определены следующие **выводы**:

1. При рассмотрении конкурентоспособности предприятия необходимо различать потенциальную и реальную конкурентоспособность.

2. Потенциальная конкурентоспособность является одной из составляющих потенциала предприятия, т. е. совокупности возможностей, реализация которых зависит от условий как внутренней, так и внешней среды.

3. Реальная конкурентоспособность представляет собой степень проявления потенциальной конкурентоспособности в условиях определённого рынка и в определённом временном периоде. Реальная конкурентоспособность, как совокупность конкурентных преимуществ предприятия (сильных сторон, присущих исключительно данному предприятию), определяет успех предприятия в конкуренции.

4. Мировой рынок инжиниринговых услуг для коксохимии представляет собой олигополию – рынок с ограниченным количеством участников (конкурентов).

5. Рынки определённых стран являются либо олигополиями, либо монополией одной из инжиниринговых организаций. В нашем случае олигополия ограничена 8-ю участниками, что определяет возможность про-

ведения сравнительного анализа по всем конкретным участникам рынков.

6. Мировой рынок инжиниринговых услуг для коксохимии пространственно (географически) дифференцирован дискретен.

7. Лидером отрасли и основным конкурентом ГП «ГИПРОКОКС» на мировом рынке является немецкая компания Uhde.

8. На рынках различных стран компании ГП «ГИПРОКОКС» и Uhde имеют различный конкурентный статус – от лидера до аутсайдера.

Для конкретизации рамок выбора мер, направленности и границ мероприятий по повышению международной конкурентоспособности ГП «ГИПРОКОКС» в настоящей работе был установлен следующий диапазон целей:

- ✦ *tin* (краткосрочная цель) – сохранение институтом конкурентного статуса претендента на мировое лидерство в отрасли, при сохранении статуса лидера на перспективных рынках;
- ✦ *тах* (долгосрочная цель) – достижение конкурентного статуса мирового лидера отрасли.

При определении целей допускалось, что для достижения цели «tin» достаточно собственного потенциала ГП «ГИПРОКОКС», а для достижения цели «тах» возможна мобилизация национального потенциала.

Конкретизации задач и составлению рекомендаций по повышению международной конкурентоспособности института предшествовал обзор современной мировой экономической ситуации, результаты которого позволили сделать заключения, которые были учтены в дальнейших разработках:

1. Экономические тенденции мирового развития, сложившиеся на начало финансового кризиса, обусловлены объективными цивилизационными процессами, важнейшими из которых, в аспекте настоящей работы, являются – рост численности населения и рост потребления на душу населения (в т. ч. стали). Как видно, природа возникновения и обеспечения данных тенденций материальна, а следовательно, данные тенденции не могут быть прерваны на длительный период по причинам нематериального характера, к которым относятся и финансовые кризисы.

2. На сегодняшний день точно назвать конкретные причины, вызвавшие мировой финансовый кризис, не представляется возможным, но уже можно утверждать, что причины данного кризиса находятся вне сферы материального производства, т. к. этому кризису не предшествовали: перепроизводство материальных ценностей; нехватка материальных, производственных и трудовых ресурсов; глобальные катастрофы и войны; пр.

3. Основываясь на двух предыдущих заключениях, можно утверждать, что основной причиной современного мирового финансового кризиса является несбалансированность отношений в финансовых обязательствах (надгосударственных структур, государств, корпораций, лиц).

Вышеизложенное позволяет надеяться, что последующая за кризисом стагнация мирового коксохими-

ческого производства не будет иметь затяжного характера, т. к. для её преодоления достаточно будет реорганизации финансовой сферы (сферы обязательств), а не реорганизации материальной.

Таким образом, по результатам осуществленного анализа можно констатировать: проведение целенаправленных мер по повышению международной конкурентоспособности украинской инжиниринговой организации Государственный институт по проектированию коксохимических предприятий «ГИПРОКОКС» целесообразно и экономически оправдано. ■

ЛИТЕРАТУРА

1. **Азоев Г. Л.** Конкурентные преимущества фирмы / Г. Л. Азоев, 1. А. Л. Челеноков. – М.: ОАО «Типография «Новости», 2000. – 256 с.
2. **Ансофф И.** Стратегическое управление. – М.: Экономика, 1989. – 520 с.
3. **Иванов Ю. Б.** Конкурентоспособность предприятия: оценка, диагностика, стратегия / Ю. Б. Иванов, А. Н. Тищенко, Н. А. Дробитько, О. С. Абрамова. – Х.: ХНЭУ, 2004. – 256 с.
4. **Миргородская Е. О.** Конкурентоспособность как интегральное свойство рыночной системы хозяйствования // Философия хозяйства. – 2005. – № 4-5. – С. 203 – 213.
5. **Фатхутдинов Р. А.** Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. – М.: Изд.-книготорг. центр «Маркетинг», 2002. – 892 с.