Презентація до випускної атестаційної роботи
магістра
на тему:

«Бенчмаркінговий аналіз фінансової безпеки підприємств виробників залізобетонних виробів»

Виконала студентка групи зЕП - 71

051 «Економіка»

(спеціальність)

«Економіка підприємства»

(спеціалізація)

Гончар Юлія Ігорівна

Керівник: К.е.н., доцент Цифра Т.Ю.

Рецензент: Д.т.н., професор Новикова І.В.

Мета дослідження полягає у вирішенні наступних завдань

- Розкрити поняття бенчмаркінгу, його природи, основних моделей та методів здійснення
- Здійснити бенчмаркінговий аналіз ринку будівельної підприємств для визначення лідерів ринку за рівнем фінансової безпеки
- Дослідити ефективність використання дискримінантного аналізу під час здійснення бенчмаркінгу для підвищення фінансової безпеки підприємства;
- Виокремити основні наявні можливості здійснення бенчмаркінгу для підвищення ефективності закупівель як запоруки фінансової безпеки

Об'єкт дослідження. Фінансова безпека будівельних підприємств.

Предмет дослідження. Використання інструменту бенчмаркінгу на основі дискримінантного аналізу фінансових для підвищення фінансової безпеки підприємств.

Для оцінки фінансової безпеки підприємств будівельної галузі обрано десять господарюючих суб'єктів, що здійснюють свою діяльність на будівельному ринку та виготовляють продукцію з бетону.

Бенчмаркінг

за Рейдером

- *безперервний процес аналізу і порівняльної оцінки способів і методів, які використовує фірма при здійсненні своїх функцій;*

за Даррелом

- *це метод, який підвищує продуктивність підприємства, внаслідок виявлення та впровадження кращих практик здійснення економічних процесів;*

за Кемпом

- *це пошук кращих методів, які ведуть до поліпшення діяльності.*

Узагальнивши можемо сказати, що *бенчмаркінг як інструмент підвищення фінансової безпеки* - це процес пошуку, аналізу, адаптації найкращих практик, а не найкращих показників, на основі внутрішньої та зовнішньої інформації, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності як запоруки фінансової стабільності.

Історія виникнення бенчмаркінгу

Батьківщиною бенчмаркінгу є США. Організація PIMS у 1972 р. встановила, що для ефективного вирішення поставлених задач доцільно використовувати досвід конкурентів, що є кращими на ринку за тих самих умов.

Досвіт світових компаній свідчить про ефективність його використання. Так, наприклад, компанія «Xerox», ще у 1990 році використовувала даний вид аналізу, після проведення якого, було переглянуто стратегію виробництва та реалізації, що збільшило задоволеність клієнтів на 38%. Після успішного впровадження бенчмаркінгу в «Xerox» багато зарубіжних компаній пішли по тому ж шляху, серед яких Ford, AT&T, IBM, GE, Motorola та Citicorp.

Класифікація бенчмаркінгу

В залежності від мети проведення бенчмаркінгу, виділяють його наступні різновиди:	Залежно від середовища проведення бенчмаркінг може бути	За часовим критерієм бенчмаркінг поділяється на
Внутрішній бенчмаркінг *Конкурентний бенчмаркінг* *Функціональний бенчмаркінг* *Бенчмаркінг процесу* *Загальний бенчмаркінг* *Асоціативний бенчмаркінг* *Глобальний бенчмаркінг*	*Зовнішнім* *Внутрішнім*	*Стратегічний* *Оперативний*

Ієрархічна структуру процесу бенчмаркінгу

Бенчмаркінг може проводитися на різних рівнях :

- ***На мікрорівні*** – проводиться для зміцнення конкурентоздатності на ринку;
- ***На мезорівні*** - здійснюється за характерними чинниками, що притаманні галузі;
- ***На макрорівні*** – проводиться для порівняння ефективності державної політики, що впливає на конкурентоспроможність підприємств (ціни на засоби та предмети праці, рівень інноваційного розвитку, інфляційний чинник, валютні коливання тощо).

Можемо прослідкувати певну ієрархічну структуру процесу бенчмаркінгу відповідно до рівнів його проведення .

Моделі бенчмаркінгу

Етап 1: Вибір об’єкту бечмаркінгу

Етап 2: Визначення процесу бечмаркінгу

Етап 3: Виявлення потенційних партнерів

Етап 4: Визначення джерела даних

Етап 5: Збір даних і вибір партнерів

Етап 6: Визначення розриву між найкращими і найгіршими показниками об’єктів бечмаркінгу

Етап 7: Впровадження відмінностей у процесі

Етап 8: Визначення мети майбутнього впровадження результатів

Етап 9: Спілкування з учасниками бечмаркінгу

Етап 10: Уточнення мети бечмаркінгу

Етап 11: Впровадження

Етап 12: Огляд та повторна перевірка результатів

Рис. 1 Модель бенчмаркінгу Роберта Кемпа

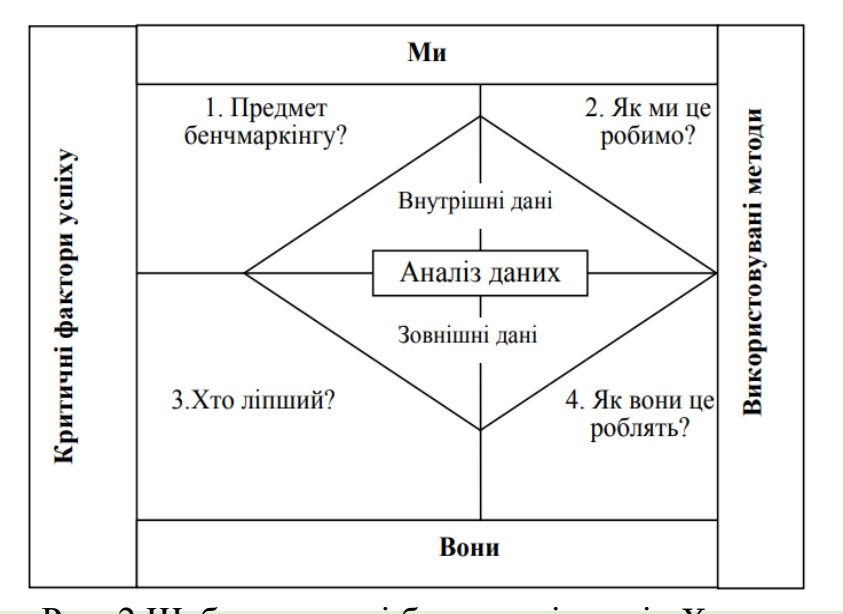


Рис. 2 Шаблон моделі бенчмаркінгу від Xerox

Можемо зробити висновок, що усі приведені моделі побудовані на однаковому алгоритмі дій. Основна відмінність полягає у кількості етапів від початку до закінчення бенчмаркінгового аналізу. Деякі моделі мають більш стиснуту структуру, інші - більш деталізовану, але кожна з них носить однаковий характер і вектор вирішення поставлених завдань.

Рис. 3 Шаблон моделі бенчмаркінгу від SchrottGlaswerke

Порівняльний аналіз бенчмаркінгу та конкурентного аналізу (за Т.С. Морщенок).

Параметри	Конкурентний аналіз	Бенчмаркінг
Загальна мета	Аналіз стратегії конкурентів	Аналіз переваг конкурентів і підприємств-лідерів інших галузей
Предмет вивчення	Стратегія конкурентів	Методи ведення бізнесу, що приводять до задоволення потреб покупців
Основні обмеження	Обмежений певною галуззю або ринком	Не обмежений
Завдання для прийняття рішень	Суттєве	Дуже велике
Основні джерела інформації	Галузеві експерти і аналітики, безпосередні конкуренти	Підприємства-лідери в галузі, поза галуззю, конкуренти, внутрішні підрозділи тощо.

Бенчмаркінг більш конкретизований та глибокий процес порівняно з конкурентним аналізом!!!

Застосування бенчмаркінгу для забезпечення фінансової безпеки підприємства – це:

- пошук і вибір підприємств, де функціонують системи забезпечення фінансової безпеки;
- вивчення (дослідження) систем забезпечення фінансової безпеки підприємства, де вони зарекомендували себе ефективно функціонуючими;
- проведення ретельного аналізу таких систем і відбір їхніх найкращих складових, а саме, методів залучення фінансових ресурсів, фінансових стратегій тощо, які забезпечують достатній рівень фінансової безпеки;
- пристосування відібраних форм і методів забезпечення фінансової безпеки підприємства до даного підприємства, де буде створюватися або вдосконалюватися система забезпечення фінансової безпеки;
- розробка (вибір) фінансової стратегії (з врахуванням відібраних форм і методів забезпечення фінансової безпеки підприємства), яка забезпечуватиме фінансову безпеку підприємства;
- здійснення контролю за функціонуванням системи забезпечення фінансової безпеки підприємства (з використанням зворотного зв'язку).

Грамотне використання досвіду конкурентів і успішних компаній, прозорі закупівлі, дозволяють скоротити витрати, підвищити прибуток і оптимізувати вибір стратегії діяльності. В цілому це сприяє фінансовій стабільності підприємства і фактично – його фінансовій безпеці.

Здійснений бенчмаркінг ринку залізобнтонних конструкцій дав наступні результати оцінки фінансової безпеки досліджуваних підприємств:

$$Z = 10{,}34\ X_1 - 0{,}15\ X_2 + 1{,}66\ X_3$$

(де X1-К. автономії,
X2-К. загальної ліквідності,
X3-Рентабельність продажів);

- Розрахований інтегральний показник для ПрАТ «АДС Бетон» становить 8,37, що дало можливість віднести підприємство до лідерів ринку та скласти висновок про нормальний рівень фінансової безпеки поряд з конкурентами;
- Підприємства, для яких розрахований інтегральний показник менше критичного мають високу вірогідність потрапити до фінансової кризи.

Підтвердженням раніше розрахованих інтегральних показників щодо рівня фінансової безпеки є розрахована функція бажаності Харрінгтона:

Побудована функція бажаності для ПрАТ «АДС Бетон» підтверджує нормальний рівень фінансової безпеки підприємства.

Протягом усіх аналізованих періодів значення D потрапляє до інтервалу бажаності 0,8-1 «Дуже добре».

Найвищого значення функція набуває в 2018 році. У наступних періодах спостерігається зменшення значення, але воно не потрапляє до нижчого інтервалу.

В 2020 році функція Харрінгтона становить 0,8 що є гранично допуститим для найкращої оцінки.

Функція бажаності для ПрАТ «АДС Бетон»

Функція бажаності, D	Роки			
	2017	2018	2019	2020
	0,90	**0,92**	**0,88**	**0,80**

Рис. Функція бажаності для ПрАТ «АДС Бетон»

Для уникнення загроз фінансовій безпеці доцільним є використання бечмаркінгу у закупівлях та ланцюгах постачання. Ефективне впровадження результатів бенчмаркінгу допоможе уникнути наступних проблем:

- *збільшення терміну оборотності запасів, що спричинить додаткову потребу у коштах на їх формування;*
- *нерівномірність коефіцієктів оборотності за видами запасів, що свідчить про те, що одного виду запасів у надлишку, а іншого недостатньо;*
- *простої на виробництві;*
- *недотримання строків за календарними планами на будівельному майданчику;*
- *затримка введення в експлуатацію будівель, тощо.*

Використання бенчмаркінгу для оптимізації ланцюга постачання на основі досвіду логістичних лідерів призводить до отримання наступних вигод:

- скорочення витрат, дотримання договірної дисципліни й підвищення ефективності управління за рахунок трансформації наявного лінійного, послідовного ланцюга поставок у реактивну мережу поставок;
- – підвищення якості продукції й рівня обслуговування споживачів у всьому ланцюгу поставок на основі інтеграції бізнес-процесів розроблення, постачання, підтримки виробництва й розподілу серед усіх учасників мережі поставок;
- – досягнення клієнтоорієнтованості бізнес-процесів, їх відкритість до обміну знаннями між бізнес-партнерами;
- – скорочення часу виходу на ринок, усунення дорогих помилок і невдалих починань за рахунок тісного співробітництва у сфері планування, організації, мотивації й контролю по всій мережі поставок;
- – підвищення соціальної відповідальності бізнесу, врахування сучасних викликів охорони навколишнього середовища і регулювання суспільних процесів .

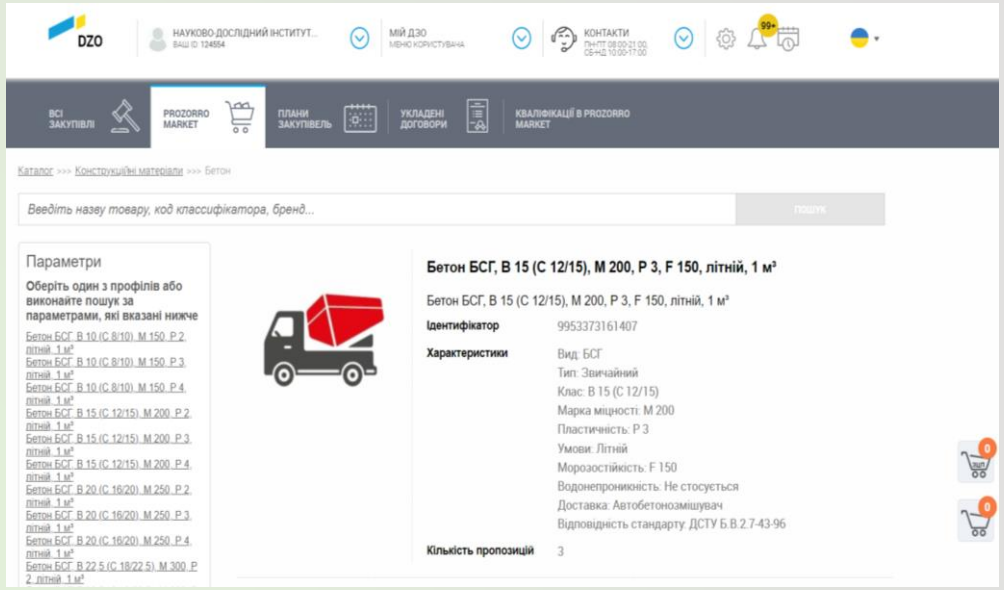
Надзвичайно актуальним здійснення бенчмаркінгу закупівель, зокрема, ланцюга постачання стало для національних підприємств в умовах воєнного стану. Значна кількість підприємств сировинного комплексу, що забезпечувала будівельні виробництва сировиною перебувають на окупованих територіях, та територіях де ведуться бойові дії. Це призвело до того, що вони не можуть здійснювати постачання в таких умовах. Тобто такі підприємства просто «випали» з налагоджених ланцюгів поставок.

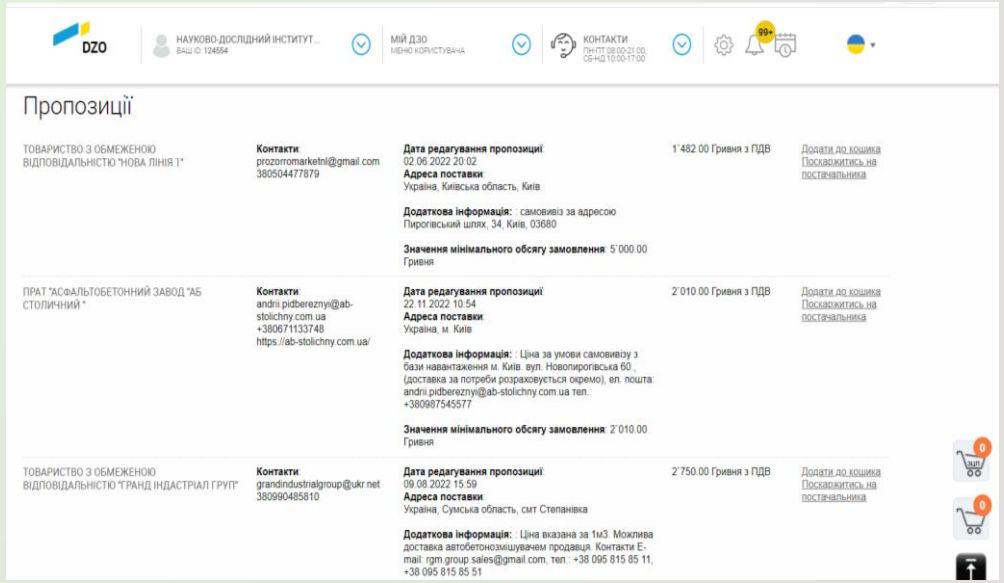
Бенчмаркінг публічних закупівель.

Цікавим інструментом, що пропонує система ProZorro є електронний каталог. Він може слугувати базою для проведення бенчмаркінгу ринку державних закупівель.

Експрес-бенчмаркін публічних закупівель реалізується дуже просто. Заходимо на закупівельний майданчик в блок ProZorro Market, де обираємо потрібну групу товарів, у нашому випадку це «Будівельні товари» - «Бетон»

На основі отриманої інформації можемо оцінити рівень цін на ринку та зрозуміти, які цінові межі слід встановити для своєї продукції аби забезпечити достатній рівень конкурентоспроможності товару , але і не втратити фінансові вигоди.





Ще одним сервісом, що дає можливість здійснити експрес-бенчмаркінг публічних закупівель є SmartTender.biz.

Даний продукт дає можливість відфільтрувати пропозиції, що підлягатимуть наступному аналізу за регіонами, кодом предмета закупівлі, за назвою та типом організатора тощо. Після вибору відповідних параметрів відбору система аналізує наявні тендери та видає графічний звіт

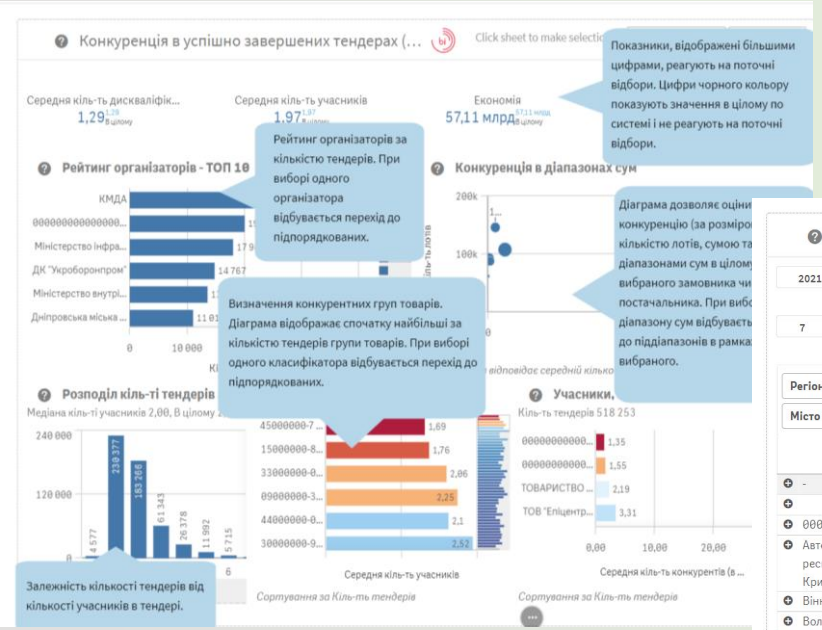


Рис. Лист конкуренція

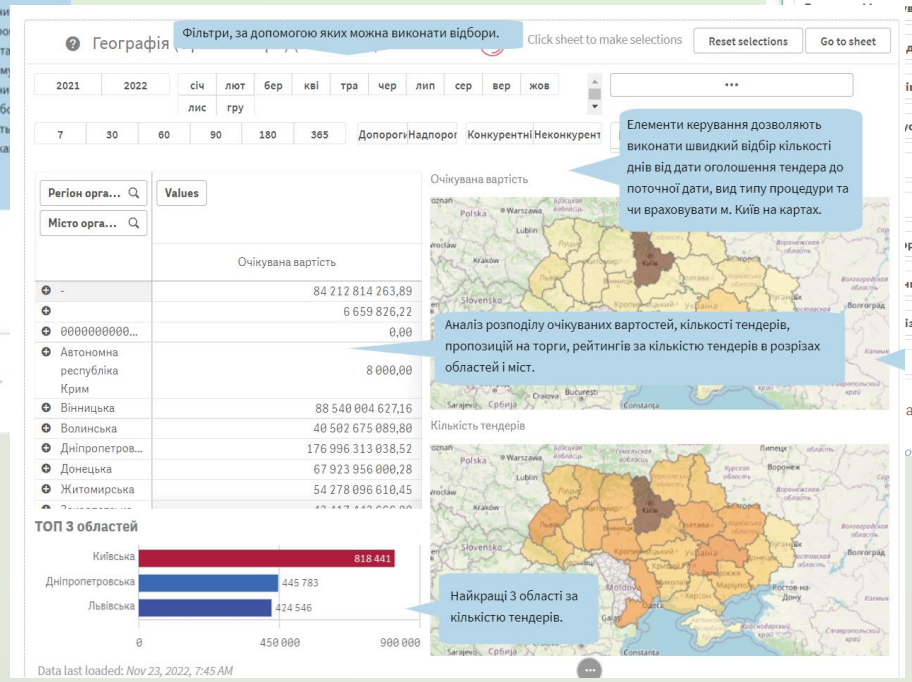


Рис. Лист географія

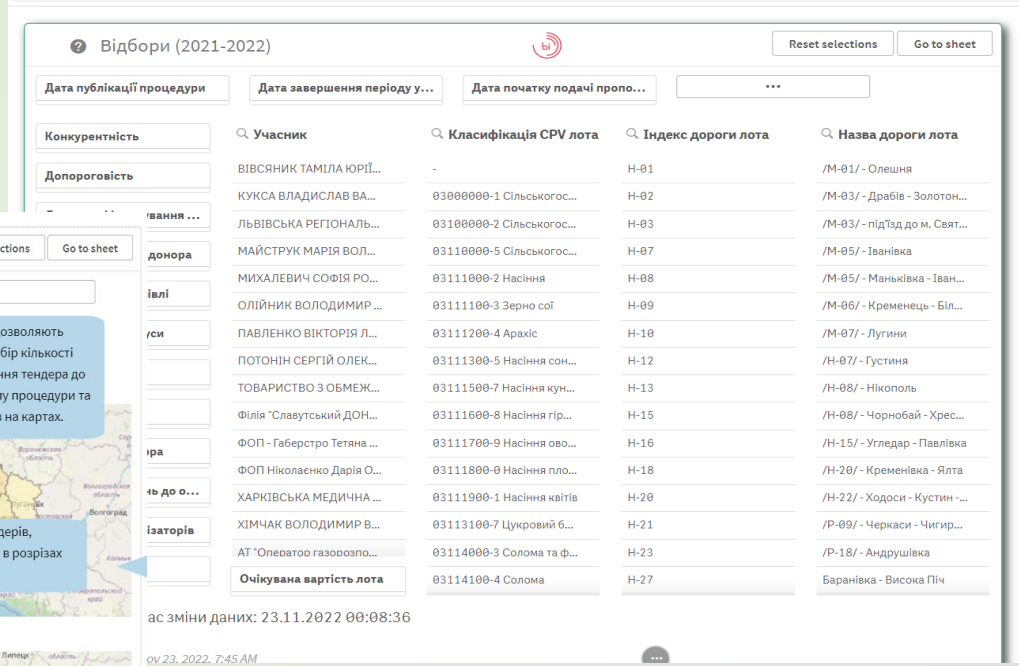


Рис. Картка відбори

Формування альтернативних варіантів оцінки постачальників при визначенні переможця в публічних закупівлях

Одним з механізмів формування альтернативних варіантів є метод морфологічного аналізу, заснований на побудові матриці характеристик логістичної системи (варіантів) та їх можливих значень з подальшим перебором та оцінкою варіантів поєднань цих значень.

Формування логістичних ланцюгів пов'язане з необхідністю обліку критеріїв оцінки, що мають різну природу і розмірність. В такому випадку доцільним є використання нечітких множин для оцінки критеріїв.

Оцінка постачальника представляє суму оцінок кількісних та якісних критеріїв для постачальника з урахуванням ваги критерію.

Таким чином, запропонований підхід до оцінки та вибору постачальника дозволяє здійснити зіставне оцінювання альтернативних варіантів постачання .

Оцінка якісних критеріїв вибору постачальника(критерій: стан системи якості постачальника, асортимент)

Критерій (фактор)	Лінгвістична оцінка
Стан системи якості постачальника:	
наявність сертифікованої системи якості;	Дуже добре
наявність несертифікованої системи якості, з визначенням терміну сертифікації до 3-х років;	Добре
наявність несертифікованої системи якості, з визначенням терміну сертифікації від 3-х до 5-ти років;	Задовільно
наявність несертифікованої системи якості, з визначенням терміну сертифікації понад 5-ть років;	Погано
відсутність системи якості (відмова від сертифікації).	Критичний поріг
Асортимент:	
присутні усі групи та підгрупи сировини та матеріалів, кожна підгрупа має декілька видів та найменувань. Асортимент стійкий, присутні нові види танайменування сировини та матеріалів;	Дуже добре
можливість придбання дефіцитних (унікальних) матеріалів, асортимент стійкий;	Добре
недостатньо широкий, продаж супутніх матеріалів обмежено. Присутність нових матеріалів незначна, асортимент недостатньо стійкий;	Задовільно
вузький, присутні не усі групи матеріалів, асортимент нестійкий;	Погано
дуже вузький та нестійкий асортимент.	Критичний поріг

Висновки

- Використання бенчмаркінгу для підвишення фінансової безпеки підприємства на основі досвіду лідерів ринку є ефектисним інструменто, що потребує систематичності. Основна мета бенчмаркінгу полягає в пошуку передових практик, які використовуються в управлінських процесах підприємствами-аналогами, що є лідерами на ринку.
- Аналіз ринку будівельних підприємств показав, що вартість реалізованої будівельної продукції з бетону має позитивну динаміку з 2010 по 2021 роки, не зважаючи на те, що кількість діючих підприємств на ринку за цей період зменшилась.
- Про ефективність використання дискримінантного аналізу в межах бенчмаркінгу для оцінки рівня фінансової безпеки поміж конкурентів свідчать отримані результати дослідження ймовірності уникнення фінансової кризи для цих підприємств, що дали чітку оцінку, які для яких з підприємств фінансова безпека під загрозою, а для яких ні..
- Аналіз показав, що п’ять підприємств з аналізованих є лідерами на ринку. 5 підприємств, що є лідерами ринку мають хороший рівень фінансової безпеки, а от 5 підприємств, що належать до відстаючих мають високу йморівність потрапити до фінансової кризи.
- Спираючись на розподіл підприємств за рівнем фінансової безпеки визначено місце підприємства ПрАТ «АДС Бетон», яке також потрапило до переліку лідерів ринку.
- Розрахована функція бажаності Харрінгтона підтвердила, що ПрАТ АДС Бетон має високий рівень фінансової безпеки, адже згідно функції бажаності потрапило до інтервалу бажаності «Дуже добре».
- Бечмаркінг публічних закупівель в Україні на базі відкритої системи ProZorro для підвищення фінансової безпеки можливий, але його результатам не притаманна повнотта та завершеність для широкого застосування. Це спричинено тим, що левова частка підприємств, які потенційно можуть виступати лідерами ринку не працюють через систему публічних закупівель, у зв’язку із занадто високою регламентованістю.
- Аналіз наявних програмних рішень для проведення бечмаркунгу публічних закупівель показав, що продукти та рішення наявні на ринку зручні та доступні для використання, що спростить процес проведення бенчмаркінгу публічних закупівель.
- Формування альтернативних варіантів оцінки постачальників за допомогою критеріїв оцінки, що мають різну природу і розмірність дає можливість визначити переможця серед постачальників спираючись на лінгвістичні оцінки та вагу критеріїв за методом аналізу ієрархій Т. Сааті.