

ОСОБЛИВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ХМЕЛЬНИЧЧИНИ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА

Розглянуто теоретичні аспекти управління підприємством в конкурентному середовищі. Проведено оцінку конкурентоспроможності підприємств Хмельниччини, виявлено недоліки у їх роботі. Визначено основних конкурентів досліджуваних підприємств. Надано рекомендації щодо покращення конкурентоспроможності досліджуваних підприємств.

Ключові слова: конкуренція, конкурентоспроможність, нестабільне середовище.

FEATURES OF COMPANIES KHMELNYCHYNA IN UNSTABLE COMPETITIVE ENVIRONMENT

Abstract – The theoretical aspects of management an enterprise are considered in a competition environment. The estimation of competitiveness of enterprises of Khmelnychna is conducted, defects are educed in their work. The basic competitors of the investigated enterprises are certain. Recommendations are given in relation to the improvement of competitiveness of the investigated enterprises.

Key words: competition, competitiveness, unstable environment

Постановка проблеми. Нестабільність середовища господарювання є характерною умовою розвитку підприємства в ринковій економіці. Характерними умовами сучасної діяльності підприємства є невизначеність ринку, термінів і умов поставок, поведінки власників, конкурентів, органів державної влади [1, с. 4]. Підприємство існує та розвивається в активному зовнішньому середовищі, пристосовується до його змін. Складність і нестабільність ринкового оточення вимагають від підприємства постійного вдосконалювання форм і методів господарювання.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблеми розвитку адаптації механізму функціонування підприємств висвітлені такими дослідниками як Алексєєв С.Ю., Кравченко С.А., Степанова Ю.Л., Туріца Н.А. та ін. Практичні рекомендації щодо пристосування підприємства до зовнішнього оточення надані у роботах Ж. Крисько, В. Пономаренка, О. Раєвскої та ін. Але, незважаючи на велику кількість робіт, присвячених дослідженням у галузі адаптивного управління, ще багато теоретичних питань потребують подальшого розгляду.

Формулювання цілі статті. Метою статті є з'ясування особливостей діяльності підприємств Хмельниччини в умовах нестабільного конкурентного середовища на основі SWOT-аналізу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Промислове підприємство є стійкою динамічною сукупністю спільно функціонуючих відносно автономних елементів. Щоб ця система працювала органічно і оперативно, реагувала на потреби ринку, необхідна постійна адаптація структури під вимоги навколишнього середовища і під внутрішні умови [2, с. 5].

В неповному переліку найбільш відомих промислових підприємств Хмельницької області слід відмітити ПАТ "Термопластавтомат", що спеціалізується на виробництві напівавтоматів обробки поліпористиролу – термопластів, ПАТ "АК" АДВІС", яке спеціалізується на виробництві запчастин та сільськогосподарської техніки, ПАТ "Красилівський машинобудівний завод", яке спеціалізується на виробництві газового устаткування, запчастин, ПАТ "Хмельницький механічний завод", що спеціалізується на продукції виробничо-технічного призначення, запасних частинах, ПАТ "Волочиський машинобудівний завод "Мотор Січ", що спеціалізується на виробництві агрегатів та деталей до авіадвигунів, НТК "Завод точної механіки", що спеціалізується на виробництві механічної продукції тощо.

Разом з тим, з огляду схожий характер розвитку та проблеми, з якими стикаються вказані підприємства, для подальшого аналізу обмежимося лише деякими з них з наступною екстраполяцією отриманих результатів на проблеми управління підприємствами галузі в нестабільному конкурентному середовищі.

Серед усієї сукупності підприємств, що продовжують функціонувати як формально так і фактично, виберемо, наприклад, ПАТ "Термопластавтомат" та ПАТ "АК" АДВІС".

У виробничій програмі ПАТ "Термопластавтомат" сформувались наступні основні напрями: термопластавтомати і реактопластавтомати нових серій, спеціальні ливарні машини; пакувальне обладнання (обладнання для виробництва полімерної тари та упаковок продукції харчової, фармацевтичної, нафтопереробної та інших галузей промисловості) в т.ч. і видувальне обладнання; обладнання для переробки відходів термопластичних матеріалів різної форми (литників, обрізків, бракованих виробів, блоків полімеризації, відходів плівки); обладнання для переробки сільськогосподарської продукції – переробки фуражного зерна); товари народного споживання (вироби із пластмас побутового призначення, котли водяні газові).

Відповідно до технічних вимог та великої кількості запасних частин та комплектуючих котлів опалювальних газових та конвекторів, невід'ємною частиною маркетингової політики підприємства є наси-

ченість асортименту, яка наприклад досягає по “Котлах” становить 22. Насиченість асортименту є типовою для всіх товарних груп. Широта асортименту становить 15.

В свою чергу між окремими групами існує висока гармонійність, яка забезпечує можливість використання єдиних каналів збуту та просування товарів. До таких асортиментних груп належать: конвектори та котли газові опалювальні. Гармонійність перерахованих груп товарів трохи нижча для термопластавтоматів. Для інших асортиментних груп канали просування та реалізації продукції не співпадають.

Сутнісна характеристика головних виробів підприємства виражає спеціалізацію підприємства. Основним товаром є термопластавтомати та запасні частини до подібної техніки виробництва СРСР та країн соціалістичного табору, що несе в собі характерний ризик пов’язаний з низькою купівельною спроможністю користувачів такого роду техніки та зменшення кількості підприємств – експлуатантів.

З іншої сторони спроби підприємства організувати виробництво котлів та конвекторів не призвели до покращення роботи підприємства, оскільки через низьку купівельну спроможність цільових споживачів не дали можливості забезпечити формування ринку цієї техніки.

Натомість до числа головних переваг асортименту продукції підприємства належить найнижчий рівень цін при відносно середньому рівні якості.

Аналогічна ситуація склалась і на ПАТ “АК”АДВІС”.

На наступному етапі розглянемо вплив зовнішнього середовища підприємства.

Успішне функціонування підприємств багато в чому залежить не тільки від його діяльності, але й від дій його конкурентів, постачальників, посередників, контактних аудиторій, від особливостей поведінки споживачів. Виявлення можливостей та загроз безпосереднього оточення підприємства є вихідним етапом розробки його стратегії. Тому з метою подальшого аналізу маркетингового середовища ПАТ “Термопластавтомат” розглянемо фактори мікросередовища, у якому воно безпосередньо функціонує.

Споживачі. ПАТ “Термопластавтомат” обслуговує різноманітні типи клієнтурних ринків: споживчий ринок, ринок виробників, ринок посередників, ринок державних установ. Однак основна доля обсягу реалізованої продукції приходить на ринок виробників.

Підприємство не повинно зупинятись на цьому і завойовувати нові ринки, в першу чергу шляхом використання маркетингових засобів.

Посередники. Діяльність ПАТ “Термопластавтомат” пов’язана з такими посередниками як фірми – організатори товароруху. До перших належать організації з автотранспортних перевезень, які займаються доставкою продукції від підприємства до його клієнтів. ПАТ “Термопластавтомат” користується послугами даних посередників порівняно часто. Окрім зазначених вище посередників підприємство користується послугами торгових посередників, які полегшують процес збуту його продукції на вітчизняному та міжнародному ринках. З більшістю агентських фірм та дилерів підприємство співпрацює досить давно і в основному не змінює їх, окрім випадків коли вони не виконують належним чином покладені на них зобов’язання, або коли перевищують надані їм повноваження. Основними посередниками підприємства є: “Автолюкс” (Хмельницький), фірма “Волиньголовпостач” (метали), фірма “Метал-плюс” (метал), ПП Автарк (феросплави), ПАТ “Вінниця-постач” (соляна, борна, сірчана кислоти, асбокартон).

Постачальники. До основних постачальників ДП “Новатор” належать: ДП “Кремнійполімер” (етилселікат), ДП “Коріон-сервіс” (модельний склад).

Вище перераховані постачальники були обрані підприємством за критеріями якості товарів, умов поставки, сервісного обслуговування та ціни. Але підприємство постійно знаходиться в стані пошуку нових постачальників або нових матеріалів через скрутний фінансовий стан.

Контактні аудиторії. До контактних аудиторій ПАТ “Термопластавтомат” належать:

- фінансові кола (“Укрсоцбанк”, “Приватбанк”, “Даніель”). Фінансові контактні аудиторії здійснюють значний вплив на здатність підприємства забезпечувати себе капіталом;
- місцеві засоби масової інформації, що розповсюджують інформацію про підприємство. В даному випадку підприємство повинно подбати, щоб засоби масової інформації більше і краще освітлювали її діяльність. Тому керівництво підприємства повинно стати щедрішими;
- контактні аудиторії органів державної влади та управління – Державна Податкова Інспекція, міськвиконком, Антимонопольний комітет, органи статистики, юстиції та ін;
- громадські організації – групи захисту навколишнього середовища, захисту прав споживачів та ін;
- місцеві контактні аудиторії (місцеві жителі);
- громадськість. Аналізованому підприємству необхідно постійно стежити за відношенням широкої публіки до своїх товарів та послуг. Хоча широка публіка і не виступає по відношенню до підприємства у вигляді організованої сили, але формує погляди на його імідж, що впливає на результати комерційної діяльності підприємства;
- внутрішні контактні аудиторії. До внутрішніх контактних аудиторій підприємства належать його власний персонал, а точніше його ставлення до підприємства. В загальному можна зазначити, що персонал ПАТ “Термопластавтомат” дуже негативно настроєний по відношенню до підприємства і його керівництва, а це, в свою чергу відбивається на настроях інших контактних аудиторій. Тобто керівники мають певну інформацію на роздуми у вільний час.

Для досягнення переваг в конкуренції на основі ціни, якості товарів або сервісу підприємствам необхідно враховувати можливі дії конкурентів. Загалом конкурентне середовище ПАТ “Термопласт-автомат” характеризується високою динамічністю, що значною мірою пов’язується специфікою діяльності підприємства, а точніше, прискореними темпами розвитку науки і техніки. В результаті того, що економіка України перейшла на ринкові засади функціонування, діяльність ПАТ “Термопласт-автомат” втратила як суто спеціалізований характер своєї діяльності, так і свій нішовий характер. Нова сучасна ринкова ситуація спонукає інші машинобудівні підприємства виходити на ринок з власними розробками конкурентоспроможними виробами, що призводить до додаткової конкуренції з ПАТ “Термопласт-автомат”.

Щодо загальної ситуації на ринку, то слід зауважити, що у ПАТ “Термопласт-автомат” є велика кількість конкурентів. Виробників термопласт-автоматів у країнах СНД можна поділити на дві основних групи:

1. Підприємства, які спеціалізуються на виробництві литевих машин. Характерними особливостями даних підприємств є значні обсяги випуску термо- та реакто-пласт-автоматів, висококваліфіковані працівники, наявність власних конструкторських підрозділів чи експериментального виробництва. Серед таких підприємств можна зазначити: “Пресмаш” м. Одеса, “Точлітмаш” м. Тирасполь Молдова, ПАТ “Термопласт-автомат” м. Хмельницький. У зв’язку з важким фінансовим станом виробництво “Пресмаш” та “Точлітмаш” практично зупинено.

2. Підприємства колишнього військово-промислового комплексу, які за програмами конверсії почали освоювати випуск литевих машин на основі документації нашого підприємства і/або німецької фірми “KUASY”. До таких підприємств належать: завод ім. Калініна (м. Санкт-Петербург, Росія), ПАТ “Красмаш” (м. Красноярськ, Росія), ПАТ “Савма” (м. Савелів, Росія), ВПО “Техніка” (м. Владимир, Росія), СКТБ “Техно-прибор” (м. Гомель, Білорусь).

Більшість дистриб’юторів пропонує нове обладнання на лізингових умовах на термін від 5 до 10 років, або обладнання що було в користуванні. Частка ринку цих компаній становить 15–18%. Приблизно 30% потреби ринку у термопласт-автоматах задовольняється за рахунок перепродажу обладнання нашого підприємства, що було в користуванні, перепродаж здійснюється підприємствами, які придбали обладнання ПАТ “Термопласт-автомат”, та посередниками.

Продукція ПАТ “Термопласт-автомат” має високу конкурентоспроможність на ринку країн СНД.

Висновки. Макроекономічна ситуація в країні незважаючи на відносну стабілізацію не призвела до динамічного зростання ринків машинобудування, чому об’єктивно не сприяє відсутність ринкової інфраструктури, галузевих інститутів, що оптимізують логістичні, збутові, інвестиційні та управлінські процеси.

Література

1. Алексеев С. Б. Адаптивное управление конкурентоспособностью предприятия : монография / С. Б. Алексеев. – Донецк : ДонНУЭТ, 2007. – 170 с.
2. Буднік М. М. Адаптація промислових підприємств до ринкових умов господарювання : автореф. дис... канд. екон. наук : 08.06.01 / М. М. Буднік. – Х., 2002. – 19 с.

References

1. Alekseev S. B. Adaptivnoe upravlenie konkurentosposobnost'yu predpriyatiya : monografiya / S. B. Alekseev. – Donetsk : DonNUET, 2007. – 170 s.
2. Budnik M. M. Adaptatsiya promyslovykh pidpriyemstv do rynkovykh umov gospodaryuvannya : avtoref. dys. kand. ekon. nauk : 08.06.01 / M. M. Budnik. – Kh., 2002. – 19 s.

Надіслана/Written: 20.05.2013 р.
Надійшла/Received: 24.05.2013
Рецензент: д.е.н., проф. О. О. Орлов