

ОКРЕМІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглядаються методологічні підходи щодо оцінки конкурентоспроможності промислового підприємства на основі системи показників оцінки виробничого, фінансового, маркетингового потенціалу, визначення комплексного показника конкурентоспроможності підприємства.

В статье рассматриваются методологические подходы относительно оценки конкурентоспособности промышленного предприятия на основе системы показателей оценки производственного, финансового, маркетингового потенциала и определения комплексного показателя конкурентоспособности предприятия.

Article deals with methodic approaches concerning estimation of industrial enterprise competitiveness on the base of the index system of estimation the industrial, financial, marketing potential and determination of complex index of enterprise competitiveness.

Ключові слова: конкуренція, конкурентоспроможність продукції, конкурентоспроможність підприємства, критерії конкурентоспроможності, показники конкурентоспроможності.

У ринкових умовах господарювання конкурентоспроможність підприємств є вирішальним чинником їх виживання й успішного функціонування в агресивному конкуруючому середовищі.

Сьогодні потребують пошуку та детального аналізу нові методи оцінки конкурентоспроможності підприємств, використовуючи, які можна було б своєчасно розробити та задіяти стратегію розвитку і менеджменту, спрямовану на посилення конкурентоспроможності не лише окремих підприємств, а й окремих товарів, що виготовляються цими підприємствами.

Метою проведеного нами дослідження є розробка методологічного підходу до визначення показника конкурентоспроможності підприємства на основі використання його стратегічного потенціалу.

Для досягнення мети були поставлені і виконані такі завдання:

- визначити та опанувати методологічні підходи щодо оцінки показника конкурентоспроможності підприємства у працях вітчизняних та зарубіжних дослідників;

- обґрунтувати власні пропозиції щодо формування ефективної і доступної для застосування методики визначення конкурентоспроможності підприємства.

Розв'язанню проблем конкуренції, конкурентоспроможності підприємства присвячені публікації відомих економістів: М.Портера, Г.Азоева, А.Юданова, Р.Фатхутдінова, І.Должанського, Ю.Іванова, І.Чорнодіда, С.Клименко та ін.

Конкуренція, за визначенням І.З.Должанського, – це «економічне змагання виробників однакових видів продукції на ринку за залучення більшої кількості покупців та отримання максимального доходу в короткостроковому або довгостроковому періодах» [2, с.12].

У процесі конкурентної боротьби учасники переслідують однакову мету – максимум прибутку при мінімальних затратах. Однак способи і шляхи досягнення цієї мети різні. Тому в конкурентній боротьбі перемагає той, хто раніше інших

домігся певних конкурентних переваг і захопив стійкий сегмент ринку.

На думку М.Портера, конкуренція на ринку є результатом дії п'яти сил: суперництва між продавцями – конкурентами, загрозою появи нових конкурентів, загрозою появи товарів – субститутів, контролю з боку постачальників, контролю з боку покупців і діями держави. Кожна з п'яти сил динамічна та змінюється залежно від умов галузі, а разом вони визначають прибутковість кожної галузі [8, с.128].

Г.Я.Кіперман вважає так: «Конкурентоспроможність підприємства – це здатність протистояти на ринку іншим виробникам і постачальникам аналогічної продукції як за ступенем задоволення потреб своїми товарами та послугами, так і за ефективністю виробничої діяльності» [5, с.46].

Ю.Б.Іванов характеризує показник конкурентоспроможності підприємства як «дзеркало, в якому відображаються результати роботи всіх його служб (тобто характеристика і стан його внутрішнього середовища), а також реакція на зміни зовнішніх факторів впливу» [3, с.99].

Л.І.Цигичко пропонує вивчати конкурентні позиції підприємства у порівнянні з конкурентом; об'єктами оцінки є: обсяг виробництва, обсяг збуту, частка в загальному обсязі виробництва даної продукції, місце в експорті, активи підприємства, чистий прибуток, амортизаційні відрахування, довгострокова заборгованість, розміри оборотних засобів, чистий прибуток за кожним видом продукції [12, с.166-168].

Представники концепції використання комплексного показника конкурентоспроможності В.П.Єферін та В.В.Мотін пропонують оцінювати її за допомогою п'яти відносних показників: обсяг продажів, частка ринку, прибуток, рентабельність виробництва та чисельність персоналу [13, с.43-53]. Ці показники визначаються діленням показників конкретного підприємства на кращі їх значення у галузі чи у групі підприємств, що аналізуються.

Опрацювання теоретичного матеріалу дозволило зробити висновок про наявність у літературних джерелах великої кількості методичних прийомів визначення конкурентоспроможності підприємства. Проте жоден з них не може вважатись найкращим для застосування через слабкі місця кожного з них та складність й неоднозначність самого процесу оцінки конкурентоспроможності підприємства.

Найкращим, на нашу думку, є застосування комплексного підходу із врахуванням фінансових показників, опитування споживачів та реально отриманих техніко-економічних результатів діяльності підприємства.

В.А.Павлова пропонує для оцінки конкурентоспроможності підприємства використовувати «прикладні (матричні) моделі та оцінку стратегічного потенціалу підприємства» [7, с.4]. Ю.В.Самойлик наголошує на тому, що у сучасній літературі майже не трапляються методичні підходи щодо комплексної оцінки конкурентоспроможності стратегічного потенціалу підприємства [10, с.73].

На нашу думку, таке твердження не відповідає дійсності. Так, у 2010 році спеціалістами кафедри економіки підприємства ЧТЕІ КНТЕУ була запропонована авторська методика визначення стратегічного потенціалу підприємства [1, с.161-

169], про сутність якої надамо пояснення дещо пізніше.

Загальновідомо, що стратегічний потенціал характеризується граничними або потенційними можливостями підприємства виконати свою місію [11]. Стратегічний потенціал підприємства визначають наступні види ресурсів: технічні (у т.ч. обладнання); технологічні (у т.ч. ноу-хау); просторові (приміщення); ресурси організаційної структури; фінансові, кадрові, інформаційні ресурси.

Для проведення необхідних розрахунків використаємо критерії та показники конкурентоспроможності підприємства, які запропоновані С.М.Клименко [4, с.37].

Показники об'єднані в 4 групи:

- виробничого потенціалу або ефективності виробничої діяльності підприємства;
- фінансового потенціалу;
- маркетингового потенціалу або ефективності організації збуту та просування товару;
- конкурентоспроможності товарів виробника.

Виробничий потенціал представляють 4 групи показників, до складу яких відносяться:

1.1. Витрати на виробництво одиниці продукції або її витратоємність, що відтворює ефективність витрат при випуску продукції.

1.2. Фондовіддача характеризує ефективність використання основних виробничих засобів.

1.3. Рентабельність продукції характеризує ступінь прибутковості виробництва продукції. Для розрахунків будемо використовувати значення валового прибутку, бо цей показник більш об'єктивно відтворює економічний стан підприємства.

1.4. Продуктивність праці характеризує виробіток на одного працівника.

Фінансовий потенціал формується під впливом дії наступних показників:

2.1. Коефіцієнт автономії характеризує незалежність підприємства від позикових джерел і визначається як відношення власного капіталу до всіх джерел фінансування.

2.2. Коефіцієнт загальної платоспроможності відображає здатність підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання і вимірює вірогідність банкрутства.

2.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності характеризує, яка частина поточних зобов'язань підприємства може бути погашена терміново. Зрозуміло, що для цього підприємство повинно постійно тримати в касі чи на рахунках грошові кошти та їх еквіваленти. Але у важких фінансових умовах, коли кожна «копійка повинна працювати», підприємство не може дозволити собі заморожувати кошти на рахунках, тому вільних коштів на рахунках підприємство фактично не залишає. З цієї причини показник абсолютної ліквідності підприємства близький до нуля і в розрахунках ми його враховувати не будемо.

Ми вважаємо, що такий підхід залежить від стратегії підприємства. Відомі спеціалісти з фінансово – економічного аналізу І.Ф.Прокопенко та В.І.Ганін вважають, що мистецтво фінансового управління полягає в тому, щоб тримати на рахунках лише мінімально необхідну суму коштів, а іншу частину, що може

знадобитися для поточної оперативної діяльності, тримати в активах, які швидко реалізуються» [9, с.268].

2.4. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів характеризує ефективність використання оборотних коштів. Його значення відповідає часу, протягом якого обігові кошти проходять всі стадії виробництва й обертання.

Ефективність маркетингового потенціалу характеризується такими показниками:

3.1. Рентабельність продажів характеризує ступінь прибутковості роботи підприємства на ринку та правильність встановлення ціни товару. Значною мірою цей показник формується під впливом зовнішніх факторів: купівельної можливості населення, попиту й ін.

3.2. Коефіцієнт затовареності готовою продукцією характеризує зміну попиту на продукцію підприємства.

3.3. Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей характеризує ділову активність підприємства. Розрахунок потужності будемо вести за кількістю меблевих комплектів ПрАТ «Імпульс». «Вузким місцем» у технологічній лінії виготовлення меблів є операція розпилювання плит ДСП чи МДФ на установці Optimat CHF-41. Установка з'єднана з системою Sauer, яка дозволяє в автоматичному режимі вести розпил пакету плит з урахуванням орієнтації текстури, технологічних відхилень, чистоти різку та послідовності розпилу. Виходячи з цього, нами була визначена виробнича потужність підприємства у 5000 меблевих комплектів за добу, або 110 тис. комплектів за місяць. Реальне виробництво в комплектах за 5 останніх років по ПрАТ «Імпульс» складає: В2008 = 58512 комплектів; В2009 = 33918; В2010 = 29829; В2011 = 17332; В2012 = 7447.

3.4. Коефіцієнт ефективності реклами і засобів стимулювання збуту характеризує економічну ефективність реклами і засобів стимулювання збуту.

Конкурентоспроможність продукції (Кт) С.М.Клименко пропонує обраховувати за двома показниками: якістю та ціною товару.

Провівши опитування відвідувачів торговельного центру «Імпульс» щодо забезпечення якості меблів підприємства, виявлено, що кожним із 10 опитаних відвідувачів було вказано по 2 недоліки, які були пов'язані з розробкою сучасного дизайну. Відповідно, відносний показник конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Імпульс» складатиме 0,8.

О.А.Нужна вважає, що «усі методичні підходи до визначення конкурентоспроможності підприємств мають в основі принцип порівнянності з відповідною базою (еталоном чи лідером)» [6, с.67]. Використання методу бенчмаркетингу полягає у тому, що конкурентом виступає «реальна компанія галузі або гіпотетична компанія з середньогалузевими показниками або кращими показниками в галузі» [4, с.6].

О.С.Федоніна пропонує здійснювати «порівняльну оцінку потенціалів підприємства як передумову оцінки їх конкурентоспроможності» [11, с.4-7] шляхом побудови матриці конкуруючого потенціалу, в якій відображаються відносні величини вибраних індикаторів (показників) і їх відсотково-бальне

вираження. Однак автор вважає, що намагання чисельно оцінити конкурентоспроможність підприємства за допомогою методу балів чи рангів у своїй основі є суб'єктивним, бо опирається більше на досвід та кваліфікацію експертів, і «така оцінка не може вважатись абсолютно вірогідною» [11, с.46-47].

Науковці Е.О.Грицюк, А.Ф.Ляшенко, І.Л.Міняйло запропонували в якості еталонних показників враховувати кращі показники по окремих напрямках діяльності підприємства за 5 останніх років [1, с.165]. Сукупність цих показників, по суті, визначатиме потенційні можливості або стратегічний потенціал підприємства. Особливість формування стратегічного потенціалу полягає в тому, що кожен із вибраних нами кращих показників свого часу був досягнутий підприємством.

Визначимо тепер складові потенціалу на меблевому підприємстві ПрАТ «Імпульс» з врахуванням «еталонних» значень окремих показників у таблиці 1.

Таблиця 1

Критерії та показники конкурентоспроможності ПрАТ «Імпульс» за 2008-2012 рр.

Показники	2008 р.	2009 р.	2010 р.	2011 р.	2012 р.	Еталон	Відносний показник
1.1.Витрати на одиницю продукції, V_{em} , грн..	0,82	0,89	0,8	0,85	0,86	0,8	$0,8/0,82=0,93$
1.2.Фондовіддача, $F_{від}$, грн..	3,86	2,07	1,73	1,5	0,98	3,86	$0,98/3,86=0,25$
1.3. Рентабельність виробничих витрат, R_v , %	16,9	19,6	20,7	18,9	8,3	20,7	$8,3/20,7=0,4$
1.4 Продуктивність праці Пр, тис. грн./осіб	143,69	22,99	117,79	115,63	103,65	143,69	$103,694/143,694=0,72$
2.1. Коефіцієнт автономії, K_a	0,28	0,24	0,35	0,33	0,29	0,35	$0,29/0,35=0,83$
2.2. Коефіцієнт платоспроможності, $K_{пл}$.	0,64	0,67	0,82	0,72	0,66	0,82	$0,66/0,82=0,8$
2.4. Коефіцієнт оборотності обігових коштів, $K_{об}$	4,32	3,29	3,26	2,56	1,65	4,32	$1,65/4,32=0,38$
3.1 Рентабельність продажу, $R_{п}$, %	12,0	13,6	14,0	13,2	6,3	14,0	$6,3/14,0=0,456$
3.2.Коефіцієнт затоварювання готової продукції, $K_{зат}$	0,06	0,09	0,07	0,11	0,19	0,06	$0,06/0,19=0,315$
3.3. Коефіцієнт завантажування виробничих потужностей, $K_{зав}$	0,531	0,3	0,271	0,157	0,067	0,531	$0,067/0,531=0,126$
3.4. Коефіцієнт ефективності реклами і збуту, K_z	1,87	1,96	4,02	2,28	1,39	4,02	$1,39/4,02=0,345$

Використовуючи коефіцієнти вагомості вище наведених показників [4], визначимо відносні показники ефективності окремих видів потенціалу ПрАТ «Імпульс»:

1. Ефективність виробничого потенціалу складе:

$$KEBP = 0,31V_{em} + 0,19F_{від} + 0,4R_v + 0,1Pr = 0,288 + 0,047 + 0,076 + 0,072 = 0,482.$$

2. Ефективність фінансового потенціалу складе:

$$KEFP = 0,29K_a + 0,2K_{пл} + 0,15K_{об} = 0,29 \times 0,88 + 0,2 \times 0,8 + 0,15 \times 0,38 = 0,38.$$

3. Ефективність маркетингового потенціалу складе:

$$KEMP = 0,37R_p + 0,29K_{зат} + 0,21 K_{зав} + 0,14K_z = 0,37 \times 0,456 + 0,29 \times 0,315 + 0,21 \times 0,127 + 0,14 \times 0,345 = 0,168 + 0,091 + 0,026 + 0,048 = 0,333.$$

Якщо взяти до уваги коефіцієнти вагомості всіх чотирьох складових потенціалу підприємства І.Максимової [4], то усереднений відносний показник конкурентоспроможності ПРАТ«Імпульс» за 2012 рік буде визначатись величиною:

$$K_{кп} = 0,15 \times \text{КЕВП} + 0,29 \times \text{КЕФП} + 0,23 \times \text{КЕМП} + 0,33 \times \text{Кт} = 0,15 \times 0,482 + 0,29 \times 0,47 + 0,23 \times 0,333 + 0,33 \times 0,8 = 0,072 + 0,136 + 0,076 + 0,264 = 0,552.$$

Коефіцієнт еталонності еталону повинен дорівнювати 1 [10, с.75]. Якщо у підприємства усереднений відносний показник конкурентоспроможності склався на рівні середніх і нижче середніх значень основних фінансово-економічних і маркетингових показників, то це означає, що воно має великі резерви розвитку.

Ю.В.Самойлик пропонує резерв стратегічної конкурентоспроможності і-складової j-підприємства для кожної складової потенціалу визначати методом різниці між значенням показника еталонного підприємства і фактично досягнутим значенням на певний період за формулою [10, с.76]:

$$СК_{ij} = K_{пiej} - K_{пij} \quad (1),$$

де $K_{пiej}$ – показник конкурентоспроможності і-складової підприємства еталону.

Визначимо для ПРАТ «Імпульс» коефіцієнт конкурентоспроможності для кращого періоду діяльності підприємства, яким був, за результатами проведеного дослідження 2008 рік:

$$E_{вп} = 0,97 \times 0,31 + 1 \times 0,19 + 0,82 \times 0,4 + 1 \times 0,1 = 0,91;$$

$$E_{фп} = 0,8 \times 0,29 + 0,78 \times 0,2 + 1 \times 0,15 = 0,54;$$

$$E_{мп} = 0,85 \times 0,37 + 1 \times 0,29 + 1 \times 0,21 + 0,46 \times 0,4 = 0,99$$

Вважатимемо, що коефіцієнт конкурентоспроможності продукції підприємства не змінився і знаходиться на рівні 0,8, тоді коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства у 2012 році порівняно з показниками 2008 року становив би:

$$K_{кп} 2008 = 0,15 \times 0,91 + 0,29 \times 0,54 + 0,99 \times 0,29 + 0,33 \times 0,8 = 0,852.$$

Розрахований показник свідчить про те, що ПРАТ «Імпульс» за останні роки знизило свій виробничий і маркетинговий потенціал, що відповідно позначилося на зниженні комплексного показника конкурентоспроможності з 0,852 до 0,552.

Отже, проведене дослідження формування конкурентоспроможності ПРАТ «Імпульс» дозволило зробити висновки про те, що, по-перше, оцінка конкурентоспроможності підприємства у сучасних умовах дозволяє формувати імідж підприємства на регіональному, національному і міжнародному ринках; по-друге, позитивна оцінка конкурентоспроможності підприємства мотивує ефективну і злагоджену роботу працівників та є основою для створення стратегічної програми розвитку підприємства; по-третє, запропонований методичний підхід визначення комплексного показника конкурентоспроможності підприємства може бути використаний на підприємствах різних галузей національної економіки України.

Список використаних джерел:

1. Грицюк Е.О. Визначення стратегічного потенціалу і конкурентного статусу підприємства як передумови його конкурентної стратегії/Е.О. Грицюк, А.Ф. Ляшенко, І.Л. Міняйло. – Чернівці, 2010, Наукові записки ЧТЕІ, Випуск 1. – С 161-169.
2. Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник: /І.З. Должанський, Т.О.Загорна. - Київ: ЦУЛ,2006.- 380с

3. Иванов Ю.Б. Конкурентоспособность предприятия: оценка, диагностика, стратегия: учебник : /Ю.Б. Иванов. – Х, ХНЭУ, 2004. – 504с.
4. Клименко С.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства/ Навчальний посібник: /С.М.Клименко, О.С. Дуброва. – К: КНЕУ, 2008.-520с.
5. Киперман Г.Я. Рыночная экономика : словарь: /Г.Я.Киперман – М.: Республика, 1993.- 357с.
6. Нужна О.А. Економічні механізми забезпечення КСП аграрних підприємств: дисертація д-ра ек. наук : Луцьк, 2005. – 117с.
7. Павлова. О.А. Стратегія забезпечення КСП виробників споживчих товарів: автореферат дисертації д –ра ек. наук: - Донецьк, 2006. – 13с.
8. Портер М. Конкуренция: учебное пособие: / М. Портер Конкуренция (пер с английского). – М.: изд. Вильямс, 2001. – 495с.
9. Прокопенко И.Ф. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятий с применением ПК : учебное пособие: /И.Ф. Прокопенко, В.И. Ганин, В.В. Москаленко – К.: ЦУЛ, 2006. – 322с.
- 10.Самойлик Ю.В. Методологічні підходи до оцінки стратегічного потенціалу підприємства. //Економіка АПК, 2012, № 3,- С72-77.
- 11.Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінки: Підручник:/ О.С. Федонін, Репіна І.М., Олексик О.І. – Київ: КНЕУ, 2004.-315с.
- 12.Цигичко Л.И. Маркетинг: как побеждать на рынке: учебник /Л.И. Циличко .- М: Финансы и статистика, 1991. – 304с.
- 13.Эферин В.П. Оценка конкурентоспособности при маркетинговых исследованиях: учебное пособие: /В.П.Эферин, В.В. Митин – М: Домодедово, 1993. -273с.
14. Загальна платоспроможність підприємства// www.readbookz.com/147/4182html

УДК 005.4:332.012.324:336.279

Д.А.Довгань,

Київський національний економічний університет ім. В.Гетьмана,
м. Київ

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ЯК СПОСІБ ЗАПОБІГАННЯ ТА УПЕРЕДЖЕННЯ НЕПЛАТОСПРОМОЖНОСТІ КОРПОРАЦІЇ

У статті визначено економічну природу неплатоспроможності. Автором згруповано основні фактори кризового розвитку, узагальнено теоретичні підходи до розуміння сутності механізму попередження загрози банкрутства, розглянуто технологію антикризового управління.

В статье определена экономическая природа неплатежеспособности. Автором сгруппированы основные факторы кризисного развития, обобщены теоретические подходы к пониманию сущности механизма предупреждения угрозы банкротства, рассмотрена технология антикризисного управления.

In article the economic nature of insolvency is defined. The author grouped major factors of crisis development, theoretical approaches to understanding of essence of the mechanism of the prevention of threat of bankruptcy are generalized, the technology of crisis management is considered.

Ключові слова: неплатоспроможність, банкрутство, антикризове управління, механізм антикризового управління.

Низка економічних проблем, притаманних економіці, приводять до її нестабільності, збільшують значення та роль антикризового управління підприємством. Антикризове управління – це система управління підприємством, яка має комплексний характер та спрямована на запобігання або усунення несприятливих для бізнесу явищ за допомогою використання всього потенціалу сучасного менеджменту, розробки і реалізації на підприємстві спеціальної програми, яка має стратегічний характер та дозволяє усунути тимчасові ускладнення, зберегти та помножити ринкові позиції за будь-яких обставин при опорі в основному на власні ресурси.

Антикризове управління включає два види управління: попереджуваче й кризове. Попереджуваче управління виникає при появі «слабких» сигналів про