

## **МІСЦЕ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В ЕФЕКТИВНОМУ УПРАВЛІННІ РЕАЛІЗАЦІЄЮ ПРОДУКЦІЇ**

**Т. В. Кондратенко.**

**Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського**

---

© Кондратенко Т. В., 2013.

*Стаття отримана редакцією 12.11.2013 р.*

**Вступ.** Підприємства машинобудування займають ключове положення в економіці України, що визначається показниками їх діяльності в структурі національної економіки та формуванні дохідної частини бюджету держави. Управління реалізацією машинобудівної продукції, умовах впливу численних факторів здатне забезпечити стабільність розвитку підприємств галузі, конкурентоспроможність їх продукції. Водночас фактори, які впливають на обсяги реалізації, визначають рівень управління реалізацією машинобудівної продукції та вдосконалення її конкурентоспроможності.

**Огляд останніх джерел досліджень і публікацій останніх років.** У роботах зарубіжних та вітчизняних учених усебічно розглянуто теоретичні аспекти, значення й роль, визначено актуальність впливу факторів обсягів реалізації на конкурентоспроможність продукції, серед них: В. В. Божкова, В. П. Гатило, Т. І. Гончарук, В. Грибов [6], С. М. Ілляшенко, Є. В. Крикавський, Г. Г. Кузьмініч, Л. М. Малюга, С. Москвін, П. Г. Перерва, Н. С. Тимошик.

**Виділення не розв'язаних раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на значні науково-практичні напрацювання дослідників, залишаються недостатньо розробленими питання ефективності управління реалізацією машинобудівної продукції, дослідження впливу факторів на обсяги реалізації та параметри конкурентоспроможності, визначення шляхів її вдосконалення.

**Постановка завдання.** Оцінка ефективності управління реалізацією машинобудівної продукції, обґрунтування заходів підвищення конкурентоспроможності, виявлення факторів впливу на обсяги реалізації.

**Основний матеріал і результати.** Полтавська область є промисловим регіоном України, пріоритетним напрямом розвитку якого є машинобудування. Стратегічно важливим для машинобудування Полтавщини й міста Кременчука є збереження існуючих та освоєння нових ринків збуту продукції, підвищення якості й удосконалення конкурентоспроможності продукції [1; 2]. Провідними підприємствами машинобудування Кременчука є: ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод» – одне з найбільших і найстаріших вагонобудівних підприємств України; ПАТ «АвтоКрАЗ» – один з найбільших у Європі виробників великовантажних автомобілів; ПАТ «Кременчуцький колісний завод» – виробник колісної продукції для автомобілів та сільськогосподарської техніки, є повноправним членом Європейської технічної організації по шинах, дисках ободів та входить до складу Європейської асоціації виробників коліс. Ці підприємства є не тільки великими бюджетоутворюючими підприємствами Кременчука, а й індикаторами розвитку промисловості та конкурентоспроможності машинобудівної продукції країни.

Проаналізуємо динаміку обсягів реалізації продукції ПАТ «АвтоКрАЗ» [3], ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод» [4] та ПАТ «Кременчуцький колісний завод» [5] за 2002 – 2012 рр. (табл. 1).

Таблиця 1. Динаміка реалізації продукції за 2002–2012 рр.

Рік	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Середньорічний
Показник												
Обсяг реалізації ПАТ «АвтоКрАЗ», млн. грн.	439,9	396,2	862,5	1441,2	1214,0	1912,9	1499,3	377,5	684,1	805,5	614,9	931,6
Ланцюговий темп зростання, %	100	90	218	167	84	158	78	25	181	117	76	103
Обсяг реалізації ПАТ «КВБЗ», млн. грн.	964,8	2491,9	3454,1	3280,0	2412,7	3881,7	4976,4	1802,5	4936,9	6424,9	7216,1	3803,8
Ланцюговий темп зростання, %	100	258	139	95	74	161	128	36	274	130	112	122
Обсяг реалізації ПАТ «КрКЗ», млн. грн.	361,5	433,3	612,0	704,3	747,8	805,0	755,0	358,4	471,1	447,6	464,7	560,1
Ланцюговий темп зростання, %	100	120	141	115	106	108	94	47	131	95	104	103

Примітка: обсяги реалізації скориговано із застосуванням коефіцієнта коригування (за методикою Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 22 «Вплив інфляції»).

Із табл. 1 видно, що найбільшими обсяги реалізації ПАТ «АвтоКрАЗ» були у 2007 та 2008 рр., найменшими – у 2002, 2003, 2009 рр. Середній обсяг реалізації продукції за 2002 – 2012 рр. склав 931,6 млн. грн., середній темп приросту реалізації – близько 3%, що обумовлено: спільними зусиллями у 2004 р. технічних, маркетингових, збутових, інших підрозділів підприємства на виготовлення та реалізацію автомобілів-самоскидів, бортових автомобілів, лісовозів, сідельних тягачів для перевезення великовантажних та великогабаритних вантажів, шасі для монтажу будівельних кранів, бетонозмішувачів, установок для обслуговування видобутку нафти і газу тощо для галузей сировинного і будівельного комплексів, автомобілів підвищеної прохідності для Збройних сил України; переходом у 2007 р. підприємства на реалізацію автомобілів через дилерську мережу ПППКП «Альфатекс», ТОВ «Дніпро-спецобладнання», ПП «Банга» [3].

Відповідно до даних табл. 1, динамічне зростання обсягів реалізації ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод» почалося з 2010 р. Найменше значення обсягу реалізації підприємства було у 2002 р. Значення показників обсягів реалізації в період 2002 – 2009 рр. указують на нестабільність. У 2006 та у 2009 рр. був спад реалізації, а саме: у 2006 р. обсяг реалізації склав 74% обсягів реалізації 2005 р., у 2009 р. – 36% обсягів реалізації 2008 р. Середній обсяг реалізації продукції за 2002 – 2012 рр. склав 3803,8 млн. грн., середній темп приросту реалізації склав 22%. Значного зростання обсягів реалізації продукції підприємству вдалося досягти за рахунок: виробництва у 2007 – 2008 рр. та реалізації в січні 2009 р. КП «Київський метрополітен» першого вітчизняного 5-вагонного потягу метро; виробництва з 2010 р. першого вітчизняного швидкісного міжрегіонального потягу локомотивної тяги, який був відвантажений в грудні 2011 р. ПЗ «Укрзалізниця»; виготовлення у 2011 – 2012 рр. двох міжрегіональних швидкісних двосистемних електропоїздів підвищеної комфортності ЕКр1 з 9-ти вагонів, які за підсумками випробувань 5 квітня 2013 р. дозволені до експлуатації [4].

Дані табл. 1 свідчать проте, що найбільшим обсяг реалізації ПАТ «Кременчуцький колісний завод» був у 2007 р., найменшим – у 2002 та 2009 рр. У 2009 р. був спад обсягу реалізації, який склав 47% обсягів реалізації 2008 р. Середній обсяг реалізації продукції за 2002 – 2012 рр. склав 560,1 млн. грн., середній темп приросту реалізації близько 3%, що обумовлено оновленням асортименту продукції [5].

Дані проведеного аналізу динаміки обсягів реалізації вказують на нестабільність реалізації продукції, неузгодженість динаміки обсягів реалізації великих підприємств машинобудівної галузі, відсутність спільних тенденцій розвитку ринків збуту машинобудівної продукції. Виняток становить 2009 р., коли за наслідками світової фінансово-економічної кризи, валовий внутрішній продукт в Україні знизився на 14,1%.

З'ясуємо, що було в планах реалізації ПАТ «АвтоКрАЗ» [3], ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод» [4] та ПАТ «Кременчуцький колісний завод» [5] на 2002 – 2012 рр. Переглянемо натуральні показники їх виконання. Дані проведених досліджень відображено в табл. 2 – 4.

**Таблиця 2. Аналіз виконання плану реалізації автомобілів ПАТ «АвтоКрАЗ» за 2002 – 2012 рр.**

Рік	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Середньорічний
Показник												
План реалізації, од.	4000	2490	2000	4300	4425	4500	5062	5062	2500	3300	4100	3794
Ланцюговий темп зростання, %	100	62	80	215	103	102	112	100	49	132	124	100
Фактичний обсяг реалізації, од.	1300	1136	2048	3351	5381	4316	3413	654	1039	2078	1018	2339
Ланцюговий темп зростання, %	100	87	180	164	161	80	79	19	159	200	49	98
Відсотки виконання плану реалізації.	32,5	45,6	102,4	77,9	121,6	95,9	67,4	12,9	41,6	63,0	25	62,3

Як свідчать дані табл. 2, протягом 2002 – 2012 рр. планування та фактичні обсяги реалізації автомобілів КраЗ нерівномірні. У 2004 та 2006 рр. виконано план реалізації автомобілів КраЗ на 102,4 та 121,6% відповідно. У кризовому 2009 р. підприємство планувало реалізувати автомобілі на рівні 2008 р., але за підсумками 2009 р. план реалізації виконаний лише на 12,9%, фактичний обсяг реалізації автомобілів КраЗ склав 19% обсягу реалізації 2008 р. У середньому за 2002 – 2012 рр. планувалася реалізація 3794 автомобіля, середній рівень фактичних обсягів реалізації склав 2339 автомобілів, середній рівень виконання плану реалізації з 2002 по 2012 р. складає 62,3%.

**Таблиця 3. Аналіз виконання плану реалізації ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод» продукції вантажного вагонобудування за 2002–2012 рр.**

Рік \ Показник	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Середньо-річний
План реалізації, од.	10612	2008	5426	5563	3641	9122	6780	3387	9110	10782	9775	6928
Ланцюговий темп зростання, %	100	19	270	103	65	251	74	50	269	118	91	99
Фактичний обсяг реалізації, од.	10589	1994	5366	5663	3623	2380	6699	3722	9083	3623	9956	5700
Ланцюговий темп зростання, %	100	19	269	106	64	66	281	56	244	40	275	99
Відсотки виконання плану реалізації	99,8	99,3	98,9	101,8	99,5	26,1	98,8	109,9	99,7	33,6	101,8	88,1

З даними табл. 3, протягом 2002 – 2012 рр. планування обсягів реалізації продукції вантажного вагонобудування було нерівномірним. Найнижчими плани реалізації продукції вантажного вагонобудування в натуральних показниках були у 2003 р. – 2008 од., 2006 р. – 3641 од., 2009 р. – 3387 од., що склало у 2003 р. – 19% до плану реалізації 2002 р., у 2006 р. – 65% до плану реалізації 2005 р., у 2009 р. – 50 % до плану реалізації 2008 р. Найбільше недовиконання плану реалізації продукції вантажного вагонобудування було у 2007 р. – на 73,9 %, у 2011 р. – на 66,4%. Перевиконання планів реалізації продукції вантажного вагонобудування були: у 2005 р. на 1,8%, в 2009 р. на 9,9%, у 2012 р. на 1,8%. Протягом 2002 – 2012 рр. планувалася в середньому реалізація 6928 од. продукції вантажного вагонобудування, середній рівень фактичних обсягів реалізації складає 5700 од., у середньому план реалізації продукції вантажного вагонобудування виконаний на 88,1%.

**Таблиця 4. Аналіз виконання плану реалізації ПАТ «Кременчуцький колісний завод» колісної продукції за 2002 – 2012 рр.**

Рік \ Показник	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Середньо-річний
План реалізації, тис. од.	2480	2746	3738	4597	4523	4677	3700	1680	2093	2093	2075	3127
Ланцюговий темп зростання, %	100	111	136	123	98	103	79	45	125	100	99	98
Фактичний обсяг реалізації, тис. од.	2688	3250	4425	3815	4489	4251	3694	1529	2265	1981	2067	3132
Ланцюговий темп зростання, %	100	121	136	86	118	95	87	41	148	87	104	97
Відсотки виконання плану реалізації	108,4	118,3	118,3	83,0	99,2	90,9	99,8	91,0	108,2	94,7	99,6	101,1

Як бачимо за даними табл. 4, протягом 2002 – 2012 рр. планування обсягів реалізації колісної продукції було нерівномірним. Найнижчими плани реалізації колісної продукції були: у 2009 р. – 1680 тис.од., що склало 45 % до плану реалізації 2008 р., у 2012 р. – 2075 тис.од., що склало 99% до плану реалізації 2011 р. Найбільше недовиконання плану реалізації колісної продукції було у 2005 р. – на 17%. Перевиконання плану реалізації було у 2002 р. на 8,4%, 2003 р. на 18,3%, 2004 р. на 18,3%, у 2010 р. на 8,2%. Протягом 2002 – 2012 рр. планувалося в середньому реалізувати 3127 тис. од. колісної продукції, середній рівень фактичних обсягів реалізації склав 3132 тис. од., у середньому план реалізації колісної продукції за 2002 – 2012 рр. виконаний на 101,1%.

Дані проведеного аналізу за 2002 – 2012 рр. указують на те, що плани реалізації цих великих машинобудівних підприємств не виконувалися, що обумовлено впливом численних факторів на обсяги реалізації та конкурентоспроможність продукції, основні з них відображено в табл. 5.

**Таблиця 5. Фактори, які впливають на виконання плану реалізації, конкурентоспроможність машинобудівної продукції**

№ з/п	Фактори, які впливають на виконання плану реалізації	Розподіл повноважень між службами підприємства	Параметри конкурентоспроможності продукції
1	Партнерський маркетинг	збутові	ціна, обслуговування
2	Стан та перспективи розвитку галузі	збутові, виробничі	ціна, якість, обслуговування
3	Персонал	збутові	обслуговування
4	Фінансово-кредитний фактор	збутові, виробничі	ціна, якість, обслуговування
5	Зміна залишків нереалізованої продукції	виробничі, збутові	ціна, якість, обслуговування
6	Маркетингові комунікації	збутові	обслуговування
7	Цінова політика підприємства	виробничі, збутові	ціна, якість, обслуговування
8	Позитивний імідж підприємства	збутові	обслуговування
9	Регуляторне середовище	виробничі, збутові	ціна, якість, обслуговування
10	Система стандартизації та сертифікації	збутові, виробничі	ціна, якість, обслуговування

Примітка: розроблено та узагальнено автором.

Як свідчать дані табл. 5, основними факторами, які впливають на виконання плану реалізації, є: партнерський маркетинг, стан на перспективи розвитку галузі, персонал, фінансово-кредитний фактор, зміна залишків нереалізованої продукції, маркетингові комунікації, цінова політика підприємства, позитивний імідж підприємства, регуляторне середовище, система стандартизації та сертифікації. Параметрами конкурентоспроможності є: ціна, якість, обслуговування.

Вищевказані фактори безпосередньо впливають на конкурентоспроможність продукції, яка забезпечується поєднанням якості, ціни й обслуговування [6], що ототожнюється з факторами впливу на виконання планів реалізації продукції. Управляти конкурентоспроможністю та вдосконалювати її можна лише за умови оптимального співвідношення цих багатофакторних складових.

Налагоджена робота виробничо-збутових служб, удосконалення управління реалізацією машинобудівної продукції в умовах взаємодії факторів, які впливають на виконання плану реалізації (основні з них перелічено в табл. 5), і параметрів конкурентоспроможності забезпечують стабільність підприємства, конкурентоспроможність продукції. При цьому сталий розвиток підприємства супроводжується позитивною динамікою обсягів та виконання планів реалізації продукції, зростанням темпів приросту. За таких умов управління реалізацією машинобудівної продукції стає ефективним, продукція – конкурентоспроможною, підприємство отримує сталі прибутки й підвищується рівень рентабельності.

**Висновки і перспективи подальших розробок.** Фактори впливу на виконання плану реалізації продукції є взаємопов'язаними та спрямованими на збут конкурентоспроможної

продукції, тож виробничо-збутова програма підприємства повинна бути орієнтована на споживача, а відповідно обсяг реалізації визначає обсяг виробництва, план виробництва визначає план реалізації продукції. Питання прибутковості й рентабельності підприємства, інтересів виробничо-збутових підрозділів підприємства повинні розглядатися з позицій якості, споживчих властивостей і конкурентоспроможності [6]. Отже, фактори, що впливають на план реалізації продукції, є визначальними для конкурентоспроможності продукції, а, значить, причини невиконання планів реалізації та коливань фактичних обсягів реалізації треба шукати в чинниках конкурентоспроможності, що перебувають у зоні відповідальності виробничих і збутових служб підприємства.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Рішення Полтавської обласної ради «Про затвердження Програми залучення інвестицій у розвиток Полтавської області до 2015 року» від 12 жовтня 2010 року. [Ел. р.]. – Режим доступу: <http://oblrada.pl.ua/>.
2. Рішення Кременчуцької міської ради Полтавської області «Про затвердження Програми економічного і соціального розвитку міста Кременчука на 2012 рік та основних напрямів розвитку на 2013 – 2014 роки» від 31 січня 2012 року. [Ел. р.]. – Режим доступу: <http://kremen.gov.ua/>.
3. ПАТ «АвтоКрАЗ». Річна інформація. [Ел. р.]. – Режим доступу: <http://www.smida.gov.ua/db/participant/05808735>.
4. ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод». Річна інформація. [Ел. р.]. – Режим доступу: <http://www.smida.gov.ua/db/participant/05763814>.
5. ПАТ «Кременчуцький колісний завод». Річна інформація. [Ел. р.]. – Режим доступу: <http://www.smida.gov.ua/db/participant/00231610>.
6. Конкурентоспособность продукции [Ел. р.] / В. Грибов, В. Грузинов // Центр креативных технологий. – Режим доступу: <http://www.inventech.ru/>.

УДК621.002.6:658.81

**Кондратенко Тетяна Володимирівна**, аспірантка. Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського. **Місце конкурентоспроможності в ефективному управлінні реалізацією продукції**. Розглянуто сутність управління реалізацією машинобудівної продукції, досліджено обсяги та виконання планів реалізації великими машинобудівними підприємствами міста Кременчука, виявлено основні фактори впливу на обсяги реалізації та параметри конкурентоспроможності машинобудівної продукції, умови ефективного управління реалізацією продукції.

**Ключові слова:** обсяги реалізації, управління реалізацією машинобудівної продукції, удосконалення конкурентоспроможності продукції.

УДК621.002.6:658.81

**Кондратенко Татьяна Владимировна**, аспирант. Кременчугский национальный университет имени Михаила Остроградского. **Место конкурентоспособности в эффективном управлении реализацией продукции**. Рассмотрена сущность управления реализацией машиностроительной продукции, исследованы объемы и выполнение планов реализации крупными машиностроительными предприятиями города Кременчуга, выявлены основные факторы, влияющие на объемы реализации и параметры конкурентоспособности машиностроительной продукции, условия эффективного управления реализацией продукции.

**Ключевые слова:** объемы реализации, управление реализацией машиностроительной продукции, усовершенствование конкурентоспособности продукции.

УДК621.002.6:658.81

**Kondratenko T.V.**, PhD student. Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University. **Place of competitiveness in the effective management of sales of products**. The volume and implementation of the sales plans at the largest machine-building enterprises in Kremenchuk are studied and the main factors influencing on the sales volume and factors of the machine-building products competitiveness are determined, conditions of effective management of the realization of products.

**Keywords:** sales volume, management of machine-building products sales, improvement of products competitiveness.