

УДК 338.33:678.065

**СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО ПІДВИЩЕННЯ  
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ШИННОГО  
ВИРОБНИЦТВА****Хаджинова О.В., к.е.н.***ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»*

Стаття присвячена розробці методичного підходу до формування складових системи підвищення конкурентоспроможності підприємств шинного виробництва. Доведено, що формування складових системи підвищення конкурентоспроможності дозволяє визначити напрями конкурентоспроможного розвитку відповідно до ключових елементів життєдіяльності підприємства. За допомогою методу оцінки конкурентоспроможності підприємства, що базується на теорії ефективної конкуренції, визначено, що підвищення конкурентоспроможності повинно здійснюватися відповідно до підсистем управління виробничою діяльністю, оборотними коштами, збутовою діяльністю та конкурентоспроможністю продукції підприємства. Формалізовано складові системи підвищення конкурентоспроможності підприємства. Запропоновано визначати напрями підвищення конкурентоспроможності відповідно до тенденцій, що склалися на підприємствах в управлінні нею. На основі кількісної оцінки показників конкурентоспроможності визначено пріоритетні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємств шинного виробництва.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність підприємства, шинне виробництво, теорія ефективної конкуренції, коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства, системний підхід

UDC 338.33:678.065

**SYSTEM APPROACH TO INCREASE OF COMPETITIVENESS OF  
TIRE PRODUCTION****Khadzhyanova O., PhD in Econ.Sc.***Priazovskyi State Technical University*

The article is devoted to the development of methodic approach to the forming the components of the system of increasing the competitiveness of tire enterprises. Forming the components of the system of increasing the competitiveness helps to determine the directions of competitive development according to key elements of enterprise activity. Due to the method, based on the effective competition theory, it was determined that increasing of the competitiveness must be done according to subsystems of management of the manufacturing, working capital, marketing activity and product competitiveness. Components of the system of increasing the enterprise

competitiveness were formulized. It was offered to determine the directions of increasing the enterprise competitiveness according to the trends in its management. Priority directions of increasing the competitiveness of tire enterprises were determined by quantitative evaluation of indexes of competitiveness.

**Keywords:** competitiveness of enterprise, tire production, effective competition theory, index of competitiveness of enterprise, system approach

**Актуальність проблеми.** Інтеграція України до світових економічних структур підвищує вимоги до рівня конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. За 2014 р. обсяги виробництва шинної продукції знизилися на 19% по шинам в цілому, на 20% по легковим шинам та на 15% – по вантажним. У той же час обсяги експорту шинної продукції знизилися майже на 30%, а частка імпортової продукції на ринку шин за останні 7 років не була нижчою, ніж 0,83. Рентабельність активів на підприємствах шинного виробництва має від’ємні значення і за останні 3 роки знизилася: на ПрАТ «Росава» з -6,56 % до -12,59 %, на ПрАТ «ІнтерМікро Дельта, Інк.» з -9,24 % до -48,01 %.

Високий рівень імпортової залежності на ринку шин, зниження обсягів виробництва шинної продукції та негативні тенденції її експорту свідчать про низький рівень конкурентоспроможності вітчизняних шин, як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, а негативні тенденції у економічних показниках діяльності – про зниження рівня конкурентоспроможності виробників шин.

Продукція підприємств шинного виробництва відзначається широким асортиментом, складністю та передбачає комплекс технічних, технологічних, екологічних, експлуатаційних та економічних характеристик, що дозволяють найбільш повно задовольнити потреби користувачів різних видів автотранспорту та інтереси держави і суспільства в умовах інноваційного розвитку економіки. Тому підприємствам шинного виробництва необхідний методичний інструментарій щодо підвищення конкурентоспроможності, який враховує два рівні: рівень підприємства та рівень продукції.

Формування складових системи підвищення конкурентоспроможності дозволяє визначити пріоритетні напрями конкурентоспроможного розвитку відповідно до ключових елементів життєдіяльності підприємства, що сприятиме забезпеченню конкурентоспроможності підприємств шинного виробництва, як на рівні продукції, так і на рівні підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання управління конкурентоспроможністю підприємств розглядають у працях багатьох вітчизняних і зарубіжних вчених: І. Ансоффа, К. Боумена, Л. Є. Довгань, С. М. Клименка, В. А. Павлової, М. Портера, Р. А. Фатхутдинова та ін. У роботі [2, с. 338-410] визначено аспекти забезпечення, методи оцінювання та підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. У роботі [4, с. 158-160] визначено метод комплексного оцінювання конкурентоспроможності підприємства у виробництві високотехнологічної продукції, якою є шинна продукція, але відсутній зв'язок між складовими конкурентоспроможності підприємства та конкурентоспроможності продукції.

Методичні основи оцінки конкурентоспроможності підприємств розкриті у роботі [3, с. 103-128]. Економічні та технічні аспекти створення конкурентоспроможної продукції на ВАТ «Дніпрошина» визначені у роботі В. В. Вербаса [1, с. 21-24]. Концептуальний підхід до оцінювання конкурентоспроможності продукції шинного виробництва та економічний механізм управління нею запропоновані у роботах [7, с. 233-238; 8, с. 46-48].

Незважаючи на науковий пошук щодо управління конкурентоспроможністю продукції шинного виробництва та її оцінювання, невирішеними залишаються питання щодо визначення напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємств шинного виробництва.

**Мета роботи** полягає у розробці методичного підходу щодо формування складових системи підвищення конкурентоспроможності підприємств шинного виробництва.

**Викладення матеріалу дослідження.** Формування напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємства доцільно проводити, ґрунтуючись на результатах кількісної оцінки рівня конкурентоспроможності та визначенні тенденцій, що склалися на підприємстві в управлінні нею.

Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства містять дві групи:

- специфічні методи: дозволяють оцінити конкурентоспроможність підприємства по окремих аспектах його діяльності – виробничому, інноваційному, маркетинговому, фінансовому тощо;

- комплексні методи: базуються на комплексному підході до оцінки конкурентоспроможності підприємства [3, с. 345].

Поєднати основні підсистеми управління промисловим підприємством при підвищенні його конкурентоспроможності дозволяє метод, що ґрунтується на теорії ефективної конкуренції [5, с. 51-56]. Відповідно до чотирьох груп показників, що передбачаються даним методом для оцінки конкурентоспроможності підприємства, можна виділити наступні складові підвищення конкурентоспроможності: управління виробничою діяльністю, управління оборотними коштами, управління збутовою діяльністю та управління конкурентоспроможністю продукції. При цьому коефіцієнти вагомості критеріїв, за якими згруповані показники, можна використовувати для визначення пріоритетів при підвищенні конкурентоспроможності підприємства за окремими підсистемами.

З позиції системного підходу, коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства ( $K_{kn}$ ) за методом, що базується на теорії ефективної конкуренції, пропонується формалізувати наступним чином:

$$K_{kn} = \alpha_1 K_1 + \alpha_2 K_2 + \alpha_3 K_3 + \alpha_4 K_4, \quad (1)$$

де  $K_1 \dots K_4$  – критерії, що відповідають оцінці ефективності підсистем управління виробничою діяльністю, управління оборотними коштами, управління збутовою діяльністю та управління конкурентоспроможністю продукції;

$\alpha_1 \dots \alpha_4$  – коефіцієнти вагомості критеріїв оцінки ефективності підсистем підвищення конкурентоспроможності, згідно з рекомендаціями автора [5, с. 51-56],  $\alpha_1 = 0,15$ ,  $\alpha_2 = 0,29$ ,  $\alpha_3 = 0,23$ ,  $\alpha_4 = 0,33$ .

Критерій ефективності підсистеми управління виробничою діяльністю ( $K_1$ ) формалізується за наступною формулою:

$$K_1 = \beta_{11} K_{11} + \beta_{12} K_{12} + \beta_{13} K_{13} + \beta_{14} K_{14}, \quad (2)$$

де  $K_{11} \dots K_{14}$  – відносні показники відповідно витрат виробництва на одиницю продукції, фондівдачі, рентабельності продукції, продуктивності праці;

$\beta_{11} \dots \beta_{14}$  – коефіцієнти вагомості показників оцінки ефективності підсистеми управління виробничою діяльністю підприємства, згідно з [5, с. 51-56],  $\beta_{11} = 0,15$ ,  $\beta_{12} = 0,29$ ,  $\beta_{13} = 0,23$ ,  $\beta_{14} = 0,33$ .

Критерій ефективності підсистеми управління оборотними коштами підприємства пропонується формалізувати за наступною формулою:

$$K_2 = \beta_{21}K_{21} + \beta_{22}K_{22} + \beta_{23}K_{23} + \beta_{24}K_{24}, \quad (3)$$

де  $K_{21} \dots K_{24}$  – відносні показники автономії, платоспроможності, ліквідності та оборотності оборотних коштів підприємства;

$\beta_{21} \dots \beta_{24}$  – коефіцієнти вагомості показників оцінки ефективності підсистеми управління оборотними коштами підприємства, згідно з [5, с. 51-56],  $\beta_{21} = 0,29$ ,  $\beta_{22} = 0,20$ ,  $\beta_{23} = 0,36$ ,  $\beta_{24} = 0,15$ .

Критерій ефективності підсистеми управління збутовою діяльністю підприємства формалізується наступним чином:

$$K_3 = \beta_{31}K_{31} + \beta_{32}K_{32} + \beta_{33}K_{33} + \beta_{34}K_{34}, \quad (4)$$

де  $K_{31} \dots K_{34}$  – відносні показники рентабельності продаж, затовареності готовою продукцією, завантаження виробничих потужностей та ефективності реклами і засобів стимулювання збуту;

$\beta_{31} \dots \beta_{34}$  – коефіцієнти вагомості показників оцінки ефективності підсистеми управління збутовою діяльністю підприємства, відповідно до рекомендацій автора [5, с. 51-56],  $\beta_{31} = 0,37$ ,  $\beta_{32} = 0,29$ ,  $\beta_{33} = 0,21$ ,  $\beta_{34} = 0,14$ .

Критерій ефективності підсистеми управління конкурентоспроможністю продукції ( $K_4$ ) пропонується формалізувати за співвідношенням комплексного показника якості продукції до ціни її споживання:

$$K_4 = \frac{K_{41}}{K_{42}}, \quad (5)$$

де  $K_{41}$  – комплексний показник якості продукції;

$K_{42}$  – повна ціна споживання продукції.

Система підвищення конкурентоспроможності підприємства формується на основі складових коефіцієнту оцінки конкурентоспроможності за методом, що ґрунтується на теорії ефективної конкуренції, та містить основні підсистеми управління підприємством та напрями підвищення конкурентоспроможності, що відповідають показникам оцінки ефективності відповідних підсистем. Відповідно до складових системи підвищення конкурентоспроможності підприємства можна виділити два рівні: рівень підприємства – включає підсистеми управління виробничою, збутовою діяльністю та оборотними коштами; рівень продукції – відповідає підсистемі управління конкурентоспроможністю продукції (рис. 1).

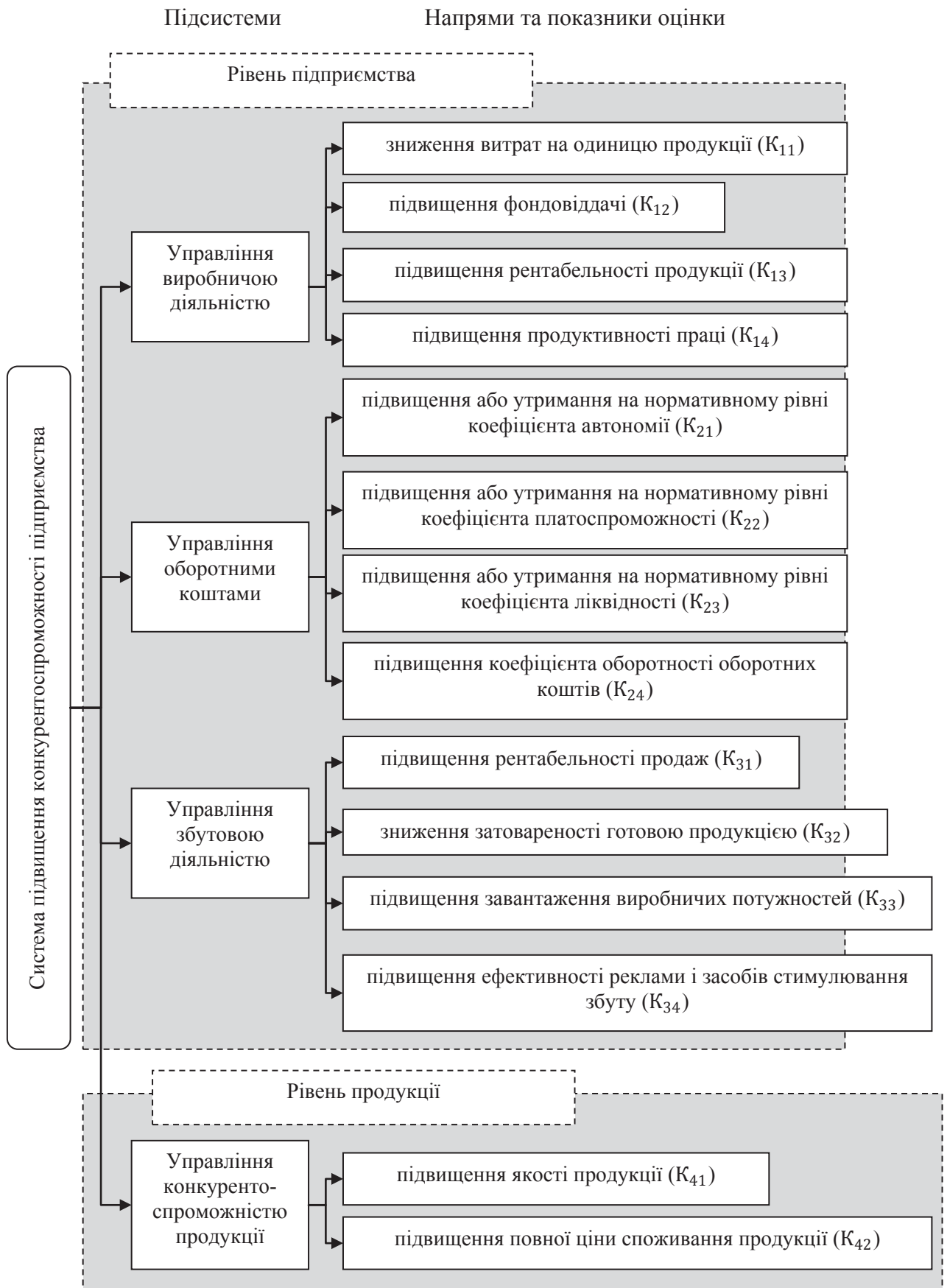


Рис. 1. Складові системи підвищення конкурентоспроможності підприємства

Авторська розробка



Переведення показників оцінки ефективності підсистем управління конкурентоспроможністю підприємства здійснюється шляхом порівняння їх з базовими показниками. Згідно з рекомендаціями [5, с. 51-56], базовими показниками можуть виступати: середньогалузеві показники; показники будь-якого конкуруючого підприємства або підприємства-лідера на ринку; показники оцінюваного підприємства за минулі відрізки часу. При переведенні показників у відносні величини використовується 15-ти бальна шкала: 5 балами оцінюється показник, що має значення, гірше, ніж базовий, або негативну тенденцію відносно базового; 10 балами – на рівні базового, або відповідність базовому показникові, 15 балами – краще, ніж базовий, або з позитивною тенденцією відносно базового.

Відповідно до визначених тенденцій при порівнянні показників оцінки конкурентоспроможності підприємства з базовими показниками, формуються управлінські впливи на відповідну складову конкурентоспроможності: підтримка або підвищення.

Умови визначення управлінського впливу на складові конкурентоспроможності підприємства можна формалізувати у такий спосіб:

$$K_{ij} = \begin{cases} 5, \text{тенденція негативна } (K_{ij}^-), \text{підвищення;} \\ 10, \text{тенденція відповідності } (K_{ij}^0), \text{підвищення або підтримка;} \\ 15, \text{тенденція позитивна } (K_{ij}^+), \text{підтримка} \end{cases} \quad (6)$$

де  $K_{ij}$  – відносна оцінка конкурентоспроможності для  $j$ -го показника  $i$ -ї підсистеми підвищення конкурентоспроможності підприємства;

$i$  – порядковий номер підсистеми підвищення конкурентоспроможності підприємства,  $i = 1 \dots 4$ ;

$j$  – порядковий номер показника, що входить до оцінки ефективності підсистеми підвищення конкурентоспроможності підприємства,  $j = 1 \dots 4$ , якщо  $i = 1 \dots 3$ ;  $j = 1 \dots 2$ , якщо  $i = 4$ .

Значущість наряду підвищення або підтримки конкурентоспроможності підприємства ( $\gamma_{ij}$ ) визначається за формулою:

$$\gamma_{ij} = \alpha_i \beta_{ij}, \quad (7)$$

де  $\alpha_i$  – коефіцієнт вагомості критеріїв оцінки ефективності підсистем підвищення конкурентоспроможності;

$\beta_{ij}$  – коефіцієнт вагомості показників оцінки ефективності  $i$ -ї підсистеми підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Враховуючи високий рівень імпортозалежності на ринку шинної продукції, різну структуру асортименту вітчизняних виробників шин ПрАТ «ІнтерМікро Дельта, Інк.» та ПрАТ «Росава», пропонується у якості бази оцінювання конкурентоспроможності підприємств шинного виробництва використовувати абсолютні значення показників оцінки конкурентоспроможності підприємства за попередній період та переводити їх у відносні величини на основі темпів зростання протягом досліджуваного періоду, що дозволить оцінити тенденції у динаміці показників оцінки конкурентоспроможності підприємств у конкурентному середовищі, що склалося на ринку шин (табл. 1).

Таблиця 1 - Оцінка складових конкурентоспроможності підприємств шинного виробництва

Найменування показника	Темп зміни 2014 р. до 2013 р./ Відносна оцінка		Тенденція у зміні показника/Значущість при підвищенні конкурентоспроможності	
	ПрАТ «ІнтерМікро Дельта, Інк.»	ПрАТ «Росава»	ПрАТ «ІнтерМікро Дельта, Інк.»	ПрАТ «Росава»
Підсистема управління виробничою діяльністю				
Витрати на одиницю продукції ( $K_{11}$ )	1,04	0,89	$K_{12}^0$	$K_{12}^+$
	10	15	0,15*0,15=0,0225	
Фондовіддача ( $K_{12}$ )	1,4	1,55	$K_{22}^+$	$K_{22}^+$
	15	15	0,15*0,29=0,0435	
Рентабельність продукції ( $K_{13}$ )	0,44	10,14	$K_{13}^-$	$K_{13}^+$
	5	15	0,15*0,23=0,0345	
Продуктивність праці ( $K_{14}$ )	1	0,8	$K_{14}^0$	$K_{14}^-$
	10	5	0,15*0,33=0,0495	
Підсистема управління оборотними коштами				
Коефіцієнт автономії ( $K_{21}$ )	0,43	0,85	$K_{21}^-$	$K_{21}^-$
	5	5	0,29*0,29=0,0841	
Коефіцієнт платоспроможності ( $K_{22}$ )	0,28	0,98	$K_{22}^-$	$K_{22}^-$
	5	5	0,29*0,2=0,058	
Коефіцієнт ліквідності ( $K_{23}$ )	0,42	1	$K_{23}^-$	$K_{23}^-$
	5	5	0,29*0,36=0,1044	
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів ( $K_{24}$ )	2,4	1,54	$K_{24}^+$	$K_{24}^+$
	15	15	0,29*0,15=0,0435	
Підсистема управління збутовою діяльністю				
Рентабельність продаж ( $K_{31}$ )	1,02	0,07	$K_{31}^0$	$K_{31}^-$
	10	5	0,23*0,37=0,051	
Затовареність готовою продукцією ( $K_{32}$ )	0,11	0,64	$K_{32}^+$	$K_{32}^+$
	15	15	0,23*0,29=0,0667	
Завантаження виробничих потужностей ( $K_{33}$ )	0,96	0,80	$K_{33}^0$	$K_{33}^-$
	10	5	0,23*0,21=0,0483	
Ефективність реклами ( $K_{34}$ )	0,4	2,9	$K_{34}^-$	$K_{34}^+$
	5	15	0,23*0,14=0,0322	

Розраховано на підставі [5, с. 51-56; 6]



На підставі оцінки відносних показників конкурентоспроможності для підприємств шинного виробництва можуть бути сформовані послідовність впровадження напрямів підвищення конкурентоспроможності на рівні підприємства з урахуванням пріоритетів кожного напрямку (табл. 2).

*Таблиця 2 - Формування напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємств шинного виробництва*

Найменування напрямку	Значущість	Пріоритет	
		ПрАТ «ІнтерМікро Дельта, Інк.»	ПрАТ «Росава»
Підвищення ліквідності	0,1044	1	
Підвищення фінансової автономії	0,0841	2	
Підвищення платоспроможності	0,058	3	
Підвищення рентабельності продаж	0,051	4	
Підвищення продуктивності праці	0,0495	5	
Збільшення завантаження потужностей	0,0483	6	
Підвищення рентабельності продукції	0,0345	7	-
Підвищення ефективності реклами та засобів стимулювання збуту	0,0322	8	-
Зниження витрат на одиницю продукції	0,0225	9	-

*Складено на підставі розрахунків таблиці 1*

Таким чином, за допомогою формалізації складових оцінки конкурентоспроможності визначено пріоритетні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Системний підхід дозволяє оцінити тенденції та визначити пріоритетні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємств шинного виробництва відповідно до підсистем управління виробничою, фінансовою та збутовою діяльністю підприємства, а також до складових управління конкурентоспроможністю продукції підприємств.

**Висновки.** В статті визначено сучасні характеристики діяльності підприємств шинного виробництва на внутрішньому та зовнішньому ринках. Запропоновано формувати складові системи підвищення конкурентоспроможності підприємств шинного виробництва на рівні підприємств та на рівні продукції. З позиції системного підходу формалізовано критерії та показники оцінки конкурентоспроможності підприємства. На основі відносних оцінок показників за методом, що базується на теорії ефективної конкуренції, визначено пріоритетні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємств шинного виробництва.

Подальші дослідження повинні бути спрямовані на визначення пріоритетних напрямів підвищення конкурентоспроможності шинної продукції на основі показників її комплексної оцінки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Вербас В. В. Экономические и технические аспекты создания конкурентоспособной продукции ОАО «Днепрошина» / В. В. Вербас // Каучук и резина. – 2005. - № 1. – С. 21-24.
2. Клименко С. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посіб. / С. М. Клименко, О. С. Дуброва, Д. О. Барабась, Т. В. Омеляненко, А.В. Вакуленко. – К. : КНЕУ, 2006. – 527 с.
3. Конкурентоспроможність підприємства : управління, оцінка, стратегія : монографія / В. А. Павлова, О. В. Кузьменко, В. М. Орлова, Г. А. Рижкова. – Дніпропетровськ : Вид-во ДУЕП ім. Альфреда Нобеля, 2011. – 352 с.
4. Лісовенко С. А. Метод комплексного оцінювання конкуренто-спроможності підприємства у виробництві високотехнологічної продукції / С.А. Лісовенко // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 10 (124). – С. 157-163.
5. Максимова И. Оценка конкурентоспособности промышленного предприятия / И. Максимова // Маркетинг. – 1996. – № 3. – С. 51-56.
6. Офіційний сайт Агентства з розвитку інфраструктури фондового ринку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
7. Паршина О. А. Економічний механізм управління конкурентоспроможністю продукції шинного виробництва / О. А. Паршина, О. М. Чернишева // Теоретичні та прикладні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємств : [колективна монографія у 4 т.] ; за ред. О. А. Паршиной. – Дніпропетровськ : Герда, 2013. – С. 232-239.
8. Паршина О. А. Концептуальний підхід до оцінювання конкурентоспроможності продукції шинного виробництва / О. А. Паршина, О. М. Чернишева // Культура народів Причорномор'я : наук. журнал. – Сімферополь, 2013. – С. 45-49.