

УДК 339.137.2.003.12.,313”

*Р.М. Циган,
старший викладач, кафедра облік і фінанси,
Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського, м. Кременчук
А. О. Ананченко,
студент,
Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського, м. Кременчук*

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИКИ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА: СТРАТЕГІЧНИЙ ВЕКТОР РОЗВИТКУ

*R. N. Tsygan,
Elder lecturer, department of accounting and finance,
Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University, Kremenchuk
A. O. Ananchenko,
Student, Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University, Kremenchuk*

IMPROVEMENT OF THE METHODOLOGY OF ENTERPRISE COMPETITIVENESS ESTIMATION: STRATEGIC VECTOR OF DEVELOPMENT

У статті проаналізована оцінка конкурентоспроможності кондитерських компаній, розглянуто особливості розвитку української кондитерської промисловості, досліджено основні характеристики українського виробника на світовому ринку кондитерських виробів. Розроблено стратегію розширення експортних операцій підприємства, як один із способів збільшення іноземного ринку збуту продукції. Досліджено підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства. Розроблено підхід до оцінки конкурентоспроможності (стратегічний підхід) українського кондитерського підприємства. Проведено аналіз кондитерського підприємства України за розробленим підходом. Досліджено проблему виходу кондитерських підприємств на міжнародний ринок збуту товару. Запропоновано уточнене визначення конкурентоспроможності підприємства з урахування конкурентних переваг.

In this article were analyzed the competitiveness of the confectionery companies, considered the specific of the Ukrainian confectionery industry development, conducted the main characteristics of the world confectionery market. The strategy of expanding the company's export operations has been developed, as a way to increase the foreign distribution market. Studies have been conducted to find approaches to evaluation competitiveness of the enterprises. The approach to assessing the competitiveness (strategic approach) of the Ukrainian confectionary enterprise has been designed. Using this approach, Ukrainian confectionary enterprise was analyzed. The problem of entry on the international market by confectionary enterprises is investigated. It was also suggested the refined definition of competitiveness of the enterprise, taking into consideration the competitive advantage.

Ключові слова: конкурентоспроможність, оцінка, підхід, стратегія, ресурси, промисловість.

Keywords: competitiveness, evaluation, approach, strategy, resources, industry.

Постановка проблеми. На сьогодні перед експортоорієнтованими підприємствами кондитерської промисловості постає завдання пошуку нових ринків збуту ефективної діяльності на міжнародному економічному просторі, що забезпечить необхідні параметри конкурентоспроможності експорту. Обсяг виробництва ринку кондитерської промисловості складає близько 3 % ВВП країни. Але перед промисловими підприємствами постає ряд проблем, пов'язаних зі збереженням ринків експорту, підтримки на кожному з них високого рівня конкурентоспроможності та ефективності роботи.

Розвиток світової торгівлі вимагає від вітчизняних підприємств впровадження ефективної системи управління, аби забезпечити стабільність на міжнародному ринку збуту. Особливої уваги потребує кондитерська промисловість, як одна з найбільш перспективних в Україні. Останнім часом у цій сфері спостерігаються негативні економічні явища, спад виробництва, зниження рівня конкурентоспроможності підприємств у порівнянні з іноземними.

Аналіз останніх досліджень. Вихід підприємств на міжнародний ринок передбачає, як правило, з'ясування двох основних питань: мотив виходу на зовнішні ринки і чинників, які визначають вибір форми виходу [1]. Вирішенню цього питання присвячені багато праць вітчизняних та зарубіжних: Ф. Котлер [2], виділяючи наступні мотиви виходу підприємств на міжнародний ринок: (1) економія витрат за рахунок збільшення реалізації продукції; (2) зниження ризиків шляхом зменшення залежності від внутрішнього ринку. В. Алексунін [3] визначає такі мотиви: (1) можливість збільшення життєвого циклу товару; (2) підвищення конкурентоспроможності фірм за рахунок виходу на зарубіжні ринки збуту та інші. Проте їх праці мали загальний характер та залишаються проблеми, що потребують подальшого вирішення; а саме, розробка комплексної стратегії виходу кондитерських підприємств на зовнішній ринок за рахунок збільшення експорту.

Метою статті є аналіз конкурентоспроможності кондитерських підприємств та розробка дієвої стратегії розширення експортних операцій як інструмент оцінки іноземних ринків збуту власної продукції.

Однією із найважливіших категорій ринкової економіки є конкурентоспроможність підприємства, що характеризує можливість його адаптації до умов конкурентного середовища на зовнішньому ринку. Серед підприємств України провідне місце у списку провідних кондитерських компаній світу займає фабрика «Рошен» - 24 місце, чисті продажі складають – 800 млн. дол. США, «Конті» 43 місце – 469 млн. дол. США, «АВК» 67 місце – 275 млн. дол. США. Аналіз основних особливостей діяльності українських підприємств на світовому кондитерському ринку доцільно доповнити розрахунками індексу іноземної присутності (ІП – формула.1) провідних виробників України, який являє собою відношення кількості закордонних підрозділів до загальної кількості підрозділів підприємства (табл. 1.).

Таблиця 1.
Індекс іноземної продукції провідних кондитерських компаній України

Фабрика	Формула розрахунку ІП	КЗП	ЗКП	ІП, %
Рошен	$ІП = \frac{КЗП}{ЗКП} * 100\%$ <p>(ф.1) ІП-індекс іноземної присутності КЗП-кількість закордонних підрозділів ЗКП-загальна кількість підрозділів</p>	2	7	28,6
Конті		1	4	25
АВК		0	4	0

Міжнародна конкурентоспроможність – це здатність підприємств ефективно функціонувати на зовнішньому ринку.

Виходячи з цього можна визначити, що ключовими аспектами забезпечення конкурентних переваг підприємства є: конкурентоспроможність продукції та конкурентний потенціал підприємства, задоволеність споживача, темп економічного росту та ефективність використання ресурсів (табл. 2).

Таблиця 2.
Підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємств

Положення в основі підходу	Трактування конкурентоспроможності підприємства	Особливості підходу до оцінки конкурентоспроможності
Комплексний підхід		

Конкурентоспроможність продукції та конкурентний потенціал підприємства	«Конкурентоспроможність підприємства - це оцінене суб'єктами зовнішнього середовища його виробництво на вибраних сегментах ринку, яке визначається конкурентоспроможність його конкретних товарів і рівнем конкурентного потенціалу» [4]	Враховується досягнутий рівень конкурентоспроможності підприємства та його можлива динаміка у майбутньому.
Маркетинговий підхід		
Доля ринку	«Інтегральна конкурентоспроможність підприємства по відношенню до інших підприємств – це його здатність займати певну частину ринку та здатність збільшувати або зменшувати цю частину» [5]	Не дозволяє дати об'єктивну оцінку з приводу зміни в процесах управління, виробництва продукції або її збуту на підприємстві.
Задоволеність споживачів	«...здатність задовольняти потреби споживачів краще ніж це роблять конкуренти» [6]	Ефективність даного підходу є обгрунтованою, але не дозволяє враховувати ряд факторів котрі визначають конкурентоспроможність підприємства.
Факторний підхід		
Конкурентоспроможність продукції	«Конкурентоспроможність визначається сукупністю споживчих властивостей продукції, необхідних і достатніх для того, щоб вона в певний момент часу могла бути реалізована за порівнянними цінами на конкретному ринку.» [7]	Аспекти діяльності підприємства, розглядаються розрізнено. Для більш точної оцінки необхідно враховувати фактори які впливають на рівень конкурентоспроможності підприємства.
Темп економічного росту	«... здатність підтримувати високі темпи економічного росту довгий період часу» [8]	
Ефективність використання ресурсів	«...конкурентоспроможність обумовлена скоріше ефективністю, з якою фірми на місцях використовують потужність для виробництва товарів та послуг» [4]	
Стратегічний підхід*		
Аналіз конкурентного середовища	Конкурентоспроможність по відношенню до інших підприємств - визначається системою оцінюваних показників діяльності підприємства, можливостей та перспектив виходу його на зовнішній ринок збуту.	Ефективність даного підходу полягає в тому, що проводиться аналіз внутрішнього середовища підприємства, визначаються його конкурентні переваги серед інших підприємств.

**запропоновано авторами*

Стратегічний підхід до оцінки конкурентоспроможності кондитерських підприємств, передбачає можливість створення дієвої стратегії з орієнтацією його на розширення ринків збуту за кордоном, оцінки та підвищення ефективності конкурентного потенціалу, з проведення аналітичного дослідження комплексно поєднаних показників виробничого та фінансового сектору діяльності компанії.

За допомогою розробленого стратегічного підходу здійснено оцінку рівня конкурентоспроможності ПАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» (1)- українського лідера кондитерських виробів у порівнянні із закордонними компаніями-конкурентами, а саме, «Mondelez» (2), «Nestle»(3), що включає в себе 4 етапи (рис. 1)

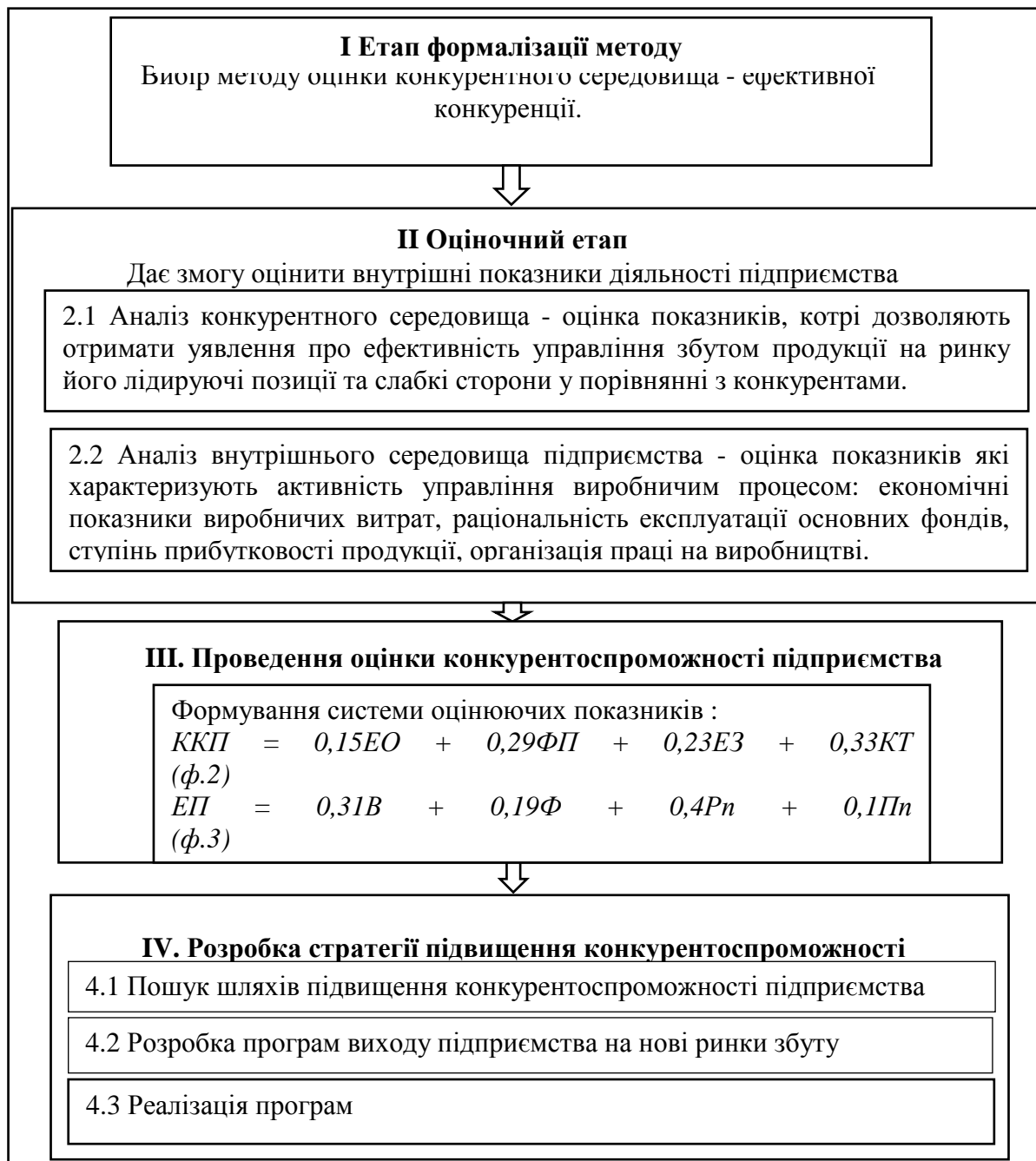


Рис. 1 Схема поетапної оцінки конкурентоспроможності підприємства.*

*розроблено авторами

I етап – для оцінки конкурентного середовища обрано метод ефективної конкуренції компаній: ПАТ «Рошен», «Mondelez», «Nestle». Даний метод оцінки є найбільш ефективним у порівнянні з іншими, він дає змогу не тільки ефективно оцінити внутрішній стан підприємства, а й розкриває конкурентні переваги та недоліки у роботі кожного підрозділу.

II етап – Оціночний етап, дає змогу оцінити внутрішні показники діяльності підприємства (табл. 3).

Таблиця 3.

Конкурентоспроможність за показниками ефективності виробничої діяльності за 2016 р.

Критерії та показники конкурентоспроможності	Рівень показника		
	ПАТ «Рошен»	«Mondelez»	«Nestle»
Відносний показник витрат на одиницю продукції (В)	0,31	10,1	7,2
Відносний показник фондівдачі (Ф)	0,36	2,2	0,06

Відносний показник рентабельності продукції (Рп)	6	16,4	15,9
Відносний показник продуктивності праці (Пп)	0,63	6,6	21,1
Коефіцієнт автономії (Ка)	1,97	7,6	5,4
Коефіцієнт платоспроможності (Кп)	1,3	6,9	0,33
Коефіцієнт абсолютної ліквідності (Кл)	0,01	0,69	0,2
Коефіцієнт обіговості обігових засобів (Ко)	0,6	2,7	1,5
Коефіцієнт затовареністю готовою продукцією (Кз)	0	1	0,03
Коефіцієнт загрузки виробничих потужностей (Км)	0,52	6,1	14,7
Коефіцієнт конкурентоспроможності продукції	6,4	9,6	7,5
Рентабельність продаж (Рп)	24	14,8	7,7

Джерело: розраховано авторами за даними звітності ПАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» (1), «Mondelez» (2), «Nestle» (3)

Таким чином, проведені розрахунки свідчать про неефективність роботи служби збуту продукції та недовантаження виробничих потужностей ПАТ «Рошен», на відміну від іноземними компаній, які є більш потужними та конкурентоспроможними на світовому економічному просторі.

III етап – Оцінки конкурентоспроможності підприємства (табл. 4), проводиться на базі основних показників діяльності підприємства, запропонованих на даному етапі.

Таблиця 4.
Розрахунок показника конкурентоспроможності підприємства

Показник	ПАТ «Рошен»	«Mondelez»	«Nestle»
Показник ефективності виробничої діяльності (ЕП, ф. 3)	2,62	10,7	10,68
Показник фінансового положення (ФП, ф. 4)	1	4,23	1,91
Показник збуту продукції (ЕЗ, ф. 5)	8,9	7,05	5,9
Коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства (ККП, ф. 2)	4,83	7,6	6

Джерело: розраховано авторами

Таким чином, комплексні розрахунки показали, що серед досліджуваних підприємств найменший показник конкурентоспроможності має ПАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен», тому вищому керівництву підприємства потрібно приділити особливу увагу тим підрозділам, які на сьогодні не зовсім ефективно використовують надані їм ресурси збільшивши недовантажені потужності ПАТ «Рошен» та покращити збутову діяльність продукції підприємства.

IV етап - Розробка стратегії.

Підвищення конкурентоспроможності підприємства ПАТ «Рошен» на зовнішньому ринку можливе за умов реалізації розробленої стратегії розширення експортних операцій кондитерських підприємств на нових ринках збуту (рис. 2), що включає три блоки:

1) збільшення частки експорту – здійснюється виявлення основних цілей розширення експорту підприємства, за рахунок чого підприємство може вийти на нові ринки збуту: відкривати представництва, філії за кордоном, спільне підприємництво, пряме інвестування, чи збільшення виробництва на внутрішньому ринку та його подальшого експорту на нові ринки;

2) менеджмент промислового підприємства - виявлення стратегічних цілей підприємства «Рошен», управління зовнішньоекономічною діяльністю, здійснення аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, для точної характеристики проблем та переваг підприємства;

3) діяльність фірми – характеристика основних дій підприємства, що впливають на його успішну діяльність, як на внутрішньому ринку так і на зовнішньому.

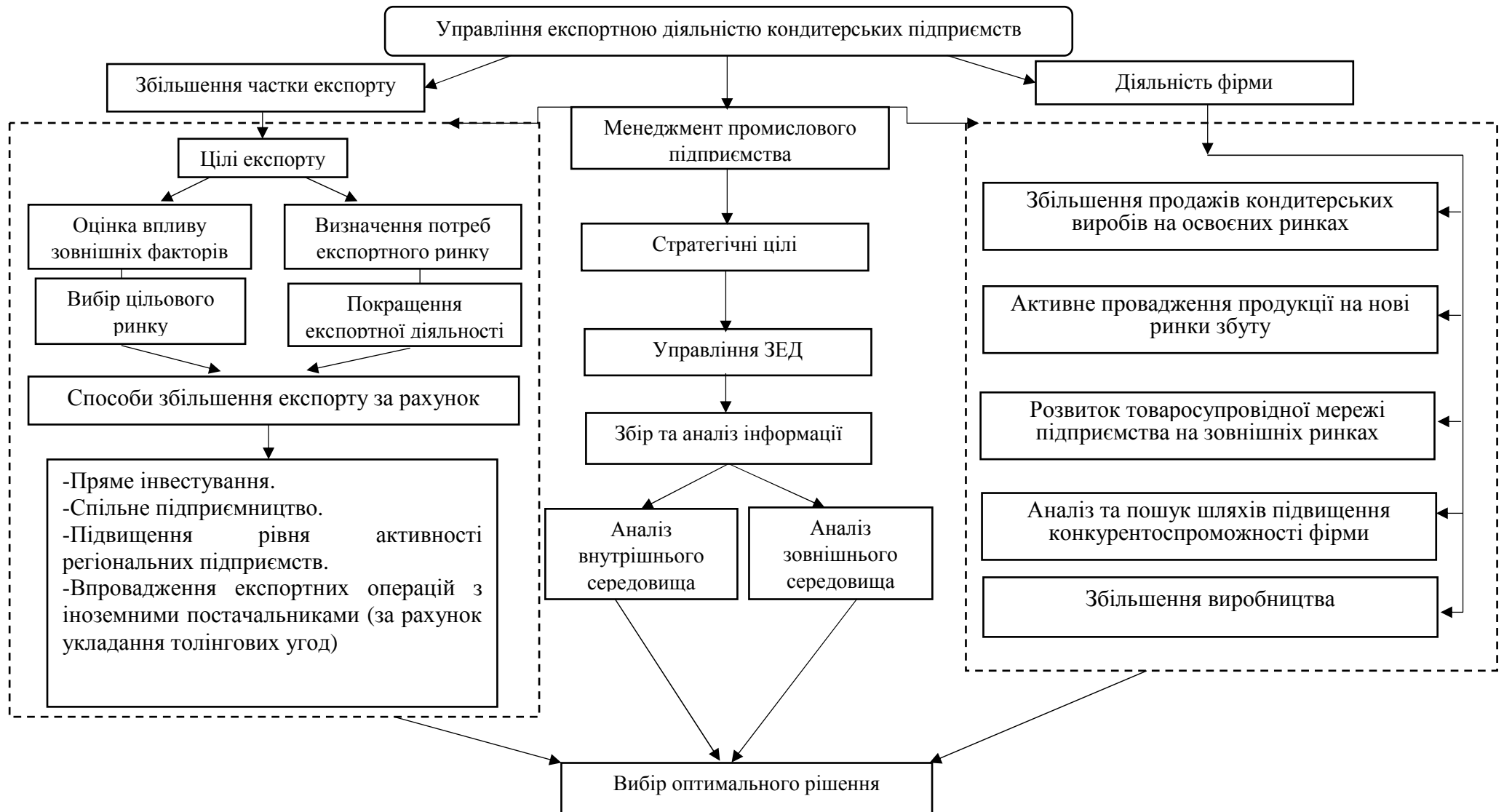


Рис. 2 Стратегія розширення експортних операцій компанії «Рошен»

Висновки та напрямки подальших розробок. У ході дослідження діяльності кондитерських підприємств на зовнішньому ринку (українського та закордонних лідерів), автором було запропоновано *стратегічний підхід*, що включає чотири етапи оцінки конкурентоспроможності. Який відрізняється від існуючих тим, що враховує можливість роботи підприємства на перспективу.

Реалізація стратегії дозволить лідеру кондитерської промисловості України «Рошен» розширити експорт власної продукції за рахунок виходу на нові закордонні ринки збуту, впровадити толінгові контракти тощо.

Література.

1. Черномаз П. А. Международный маркетинг / П. А. Черномаз. – Харьков: Консум, 2000. – 421 с.
2. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер. – Санкт-Петербург: Питер, 2001. – 496 с.
3. Алексунин В. А. Международный маркетинг / В. А. Алексунин // Международный маркетинг / В. А. Алексунин. – Москва: Дашков и К, 2005. – (3). – С. 716.
4. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов/ М. Портер. — Москва: Альпина Бизнес Букс, 2005. — 454 с.
5. Зулкарнаев И. У. Метод расчета интегральной конкурентоспособности промышленных, торговых и финансовых предприятий / И. У. Зулкарнаев, Л. Р. Ильясова. // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. – №4.(24) – С. 17–27.
6. Ламбен Ж. -. Менеджмент, ориентированный на рынок / Ж. -. Ламбен, Ч. Чумпитас, И. Шулинг // Менеджмент, ориентированный на рынок / Ж. -. Ламбен, Ч. Чумпитас, И. Шулинг. – Санкт-Петербург: Питер, 2008. – (2). – С. 787.
7. Минько Э. В. Качество и конкурентоспособность / Э. В. Минько, М. Л. Кричевский. – Санкт-Петербург: Питер, 2006. – 224 с.
8. Чурсин А. А. Управление конкурентоспособностью организации / А. А. Чурсин. – Москва: ФГУП «НТЦ «Информтехника», 2006. – 372 с.

References.

1. Chernomaz P. (2000), *Mezhdunarodnuy marketing* [International marketing], Konsum, Kharkov, Ukraine.
2. Kotler F. (2003), *Marketing menedzhment* [Marketing Management], Piter, St. Petersburg, Russia.
3. Aleksunin V.A. (2005), *Mezhdunarodnuy marketing* [International marketing], 3 rd ed, Dashkov i K, Moscow, Russia.
4. Porter M. (2005), *Konkurentnaya strategiya: Metodika analiza otraslej i konkurentov* [Competitive strategy: Methodology of analysis of industries and competitors], Al'pina Biznes Buks, Moscow, Russia.
5. Zul'kernaev I. U. and Il'yasova L.R. (2001), “The method of calculating the integrated competitiveness of industrial, commercial and financial enterprises” *Marketing v Rossii I za rubezhom*, vol. 4, no. 24, pp. 17-27.
6. Lamben Zh. –Zh., Chumpitas R. and Shuling I (2008), *Menedzhment, orientirovanuj na runok* [Management, market-oriented], 2 rd ed, Piter, St. Petersburg, Russia.
7. Min'ko Je. V. and Krichevskij M.L. (2006), *Kachestvo i konkurentosposobnost`* [Quality and competitiveness], Piter, St. Petersburg, Russia.
8. Chursin A.A. (2006), *Upravlenie konkurentosposobnost`ju organizacii* [Management of competitiveness of the organization], FGU NTC Informtehnika, Moscow, Russia.

Стаття надійшла до редакції 20.05.2018 р.