

ПРОЦЕС ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ЛИВАРНО-МЕХАНІЧНОЇ ГАЛУЗІ

На сучасному етапі економічного розвитку ринку виробники змушені постійно шукати для свого підприємства нові шляхи підвищення конкурентоспроможності. Поняття конкурентоспроможності є відносно новим для українського економічного простору, тому з точки зору визначення його економічної сутності, необхідно чітко виділяти всі основні чинники, що впливають на процес її формування. У вітчизняній економічній практиці все частіше використовують маркетингові підходи з метою укріплення власних позицій та отримання конкурентних переваг, проте питанням впливу маркетингу як системи на конкурентоспроможність підприємства, приділено недостатньо уваги.

В сучасній світовій літературі теоретичні проблеми конкурентоспроможності досліджуються досить широко, проте автори ще не прийшли до єдиної думки щодо визначення даної економічної категорії. Визначення цього поняття розкривається в працях таких зарубіжних дослідників: Ж. Ламбена, М. Портера, Ф. Котлера, Р. Фатхудинова та інших. Різні аспекти забезпечення конкурентоспроможності об'єктів є предметом дослідження вітчизняних авторів, таких як В.Д. Базилевич, Я.Б. Базилук, Я.А. Жаліло, З.С. Варналій, В.М. Геєць, Б.Є. Кваснюк, С.К. Реверчук, А.І. Кредісов, А.С. Філіпенко, А.В. Шегда та інших. В їх працях розглядаються питання діяльності підприємства в умовах конкуренції, оцінки і підвищення конкурентоспроможності підприємства і його продукції, класифікації чинників конкурентоспроможності національної економіки, підприємств, продукції. Проте, стан конкурентоспроможності окремого підприємства залишається і надалі актуальною темою наукових досліджень в силу його великої залежності від стану зовнішнього середовища та умов функціонування.

Постановка завдання. На основі викладеного можна сформулювати завдання дослідження, яке полягає у визначенні рівня конкурентоспроможності підприємства ливарної-механічної галузі, поглибленні теоретичних і методичних положень управління конкурентоспроможністю в сучасних умовах господарювання.

Конкурентоспроможність галузі визначається здатністю фірм входити до складу галузі, швидко реагуючи на зміну в її структурі, брати до уваги тенденції до зміни, відновлювати свої соціально-економічні системи й зберігати досягнутий рівень конкурентоспроможності виробництва. Конкурентоспроможні на внутрішньому ринку підприємства часто не спроможні забезпечувати глобальну конкурентоспроможність для галузі в цілому. Тому важливо не тільки підтримувати глобальну конкурентоспроможність за окремими видами продукції, але й шукати нові можливості у динамічних умовах міжнародних ринків.

Ливарне виробництво – технологічний процес виготовлення виливків, що полягає в заповненні ливарної форми розплавленим матеріалом (ливарним металом чи сплавом, пластмасою, деякими гірськими породами) і подальшій обробці отриманих після твердіння виробів.

Ливарна промисловість – це комплексна галузь, яка використовує нові технології, матеріали, обладнання і широкий спектр наукових розробок. Споживачами литих заготовок є підприємства машинобудування, металургійної промисловості, санітарно-технічного устаткування. Литі деталі використовують в металообробних верстатах, двигунах внутрішнього згорання, компресорах, насосах, електродвигунах, прокатних станах, тракторах, локомотивах, вагонах, автомобілях тощо. Литі вироби застосовує авіація, обробна промисловість, приладобудування.

Таким чином, для ефективного розвитку, ливарна промисловість України повинна відповідати всім вимогам європейських і світових стандартів. Майбутній розвиток даного виробництва полягає у підвищенні екологічності і зниженні енерговитрат за допомогою впровадження вітчизняних інновацій та ефективного інвестування технологічного переоснащення підприємств. Вітчизняне ливарне виробництво буде конкурентоспроможним тоді, коли національні підприємства будуть виготовляти високоякісні товари, що задовольнять як зовнішніх, так і внутрішніх споживачів й успішно реалізовувати їх як на внутрішніх, так і на зовнішніх ринках. Обсяг виробництва і споживання ливарної продукції у світі у 2013 році складав біля 90 млн. тонн, що у вартісному вираженні відповідало € 350 млрд. У світі розподілення ливарного виробництва є дуже

нерівномірним. Китай виробляє 24 млн. тонн лиття, США – 14, Росія – 9, Японія – 6, Німеччина – 5, Індія – 4, Франція – 3,5, Італія – 2,5, Бразилія – 2, Північна Корея – 2, Україна – 1 млн. тонн [1, с. 210].

Встановлено, що для забезпечення потреб машинобудування Україна повинна виробляти кожен рік 2,5 млн. тонн ливарної продукції. Дуже вигідним для України був би експорт не тільки прокату, а й лиття. Було встановлено, що 1 млн. тонн експортованого лиття за вартістю відповідає 5 млн. тонн прокату. При експорті лиття країна отримувала б прибуток у розмірі € 20 млрд. кожен рік. За прогнозами Асоціації ливарників України, до 2020 року обсяг виробництва машинобудівної продукції у світі зросте у три рази і для забезпечення його заготовками необхідно буде виробляти 2,5 млн. тонн лиття. Це сприятиме зростанню обсягів виробництва даної продукції, створенню додаткових робочих місць, надходженню більших коштів до бюджету країни [2, с. 9].

Конкурентоспроможність вітчизняної ливарної продукції не тільки є важливою для її експорту, вона впливає на багато сфер та галузей народного господарства країни. Машинобудівні підприємства, використовуючи більш якісне лиття, зможуть мінімізувати ціну своєї продукції, трудомісткість виробництва, витрати матеріалів і енергоресурсів. У кожному транспортному засобі 50–70 % деталей литі. Тому якість і ціна ресурсів у кожному виробі дуже важливі для будь-якої машинобудівної продукції. При використанні інновацій, нових технологій споживачі ливарної продукції зможуть отримати високоякісне лиття з мінімальною металоємністю, витратами енергоресурсів та максимальним експлуатаційним ресурсом.

У Європі випускають на одного працюючого 50-70 тонн лиття, а в Україні – 10-15. Необхідно враховувати, що європейські виробники захищають свої позиції в умовах глобальної конкуренції. Технологіям, які надходять в Україну з країн ЄС не менше 15 років. Раніше їх вивозити за межі ЄС не дозволяється. Тому вітчизняні ливарні підприємства повинні використовувати українські нові технології виробництва (лиття за льодяними моделями, за газифікованими моделями, тощо). Їх використання доцільно збільшувати за допомогою інвестицій з мінімальним ризиком для банків [3, с. 163].

Експерти визначили, що три компоненти ефективності повинні визначати майбутнє вітчизняної ливарної індустрії, як інвестиційного продукту:

нові ливарні матеріали і композити;

нові ресурсозберігаючі технології формоутворення для отримання високоточних зливків;

використання сучасного обладнання і технологій для виплавки і обробки матеріалів і сплавів.

Щоб бути конкурентоспроможним в сфері «сильної» конкуренції, підприємству ливарно-механічної галузі необхідно мати достовірну інформацію, вміти нею користуватися і найвигідніше її використовувати. Одне з вирішальних значень для підвищення рівня конкурентоспроможності мають вміння та таланти людей, а також рівень їх інформаційного забезпечення. Для конкурентоспроможності підприємства в інформаційній площині можна визначити наступні ознаки [4]:

1) динамічність – це критерій конкурентоспроможності з часовим характером, означає положення об'єкта у конкурентному полі в координатах часу як результат його конкурентної діяльності;

2) релевантність – це конкурентні переваги даного підприємства відносно іншого, можуть бути визначеними тільки в межах релевантного зовнішнього середовища;

3) актуальність – це данні про розвиток технологій, які відображають теперішній стан передових технологічних досягнень підприємства;

4) відносність – це коли конкурентоспроможність проявляється через порівняння характеристик даного підприємства з характеристиками іншого, що діють на тому ж ринку.

Для виявлення характеру та рівня галузевої конкуренції здійснюється аналіз конкурентних сил. За М. Портером, основними конкурентними силами, що впливають на підприємство, є безпосередні конкуренти в галузі [5, с. 90].

Тому для оцінки конкурентоспроможності підприємства «Полтавський ливарно-механічний завод» (ПП «ПЛМЗ») обрані три учасника ливарної галузі виробництва подібні за видом продукції, яку вони виробляють, та за послугами, які вони надають:

1. Конкурент 1 - ЗАТ «Нікопольський завод феросплавів».

2. Конкурент 2 - ТОВ «Універсал літ» м. Вінниця.

3. Конкурент 3 - ТОВ «Бурштинський ливарно - експериментальний завод».

Всі чинні і конкуруючі між собою у галузі організації з певним стратегічним характеристикам можна поєднати на кілька груп з урахуванням використовуваних ними конкурентних підходів,

ЕКОНОМІКА ПРЕДПРИЯТИЙ

схожих ринкових позицій, і використовуваних стратегій. Виділені в такий спосіб групи дістали назву стратегічних груп конкурентів.

Чим ближчими є параметри у підприємств-конкурентів, частіше зустрічаються ті самі конкурентні переваги, тим ретельніше слід вивчати їхню діяльність, оскільки саме вони є основними конкурентами, що входять до однієї стратегічної групи.

Проведемо аналіз обраної стратегічної групи за допомогою так званих «карт стратегічних груп галузі», у наступній послідовності [6, с.103]:

1. Обираємо найсуттєвіші характеристики підприємств в галузі. Виокремлюємо дві з них (ціна, якість).
2. Складаємо на основі експертних оцінок матрицю-карту з цими двома характеристиками (оцінка проводиться за п'ятибальною шкалою).
3. Розраховуємо обрані характеристики за кожним підприємством, після чого підприємства розміщуємо на «карті стратегічних груп» (рис. 1).

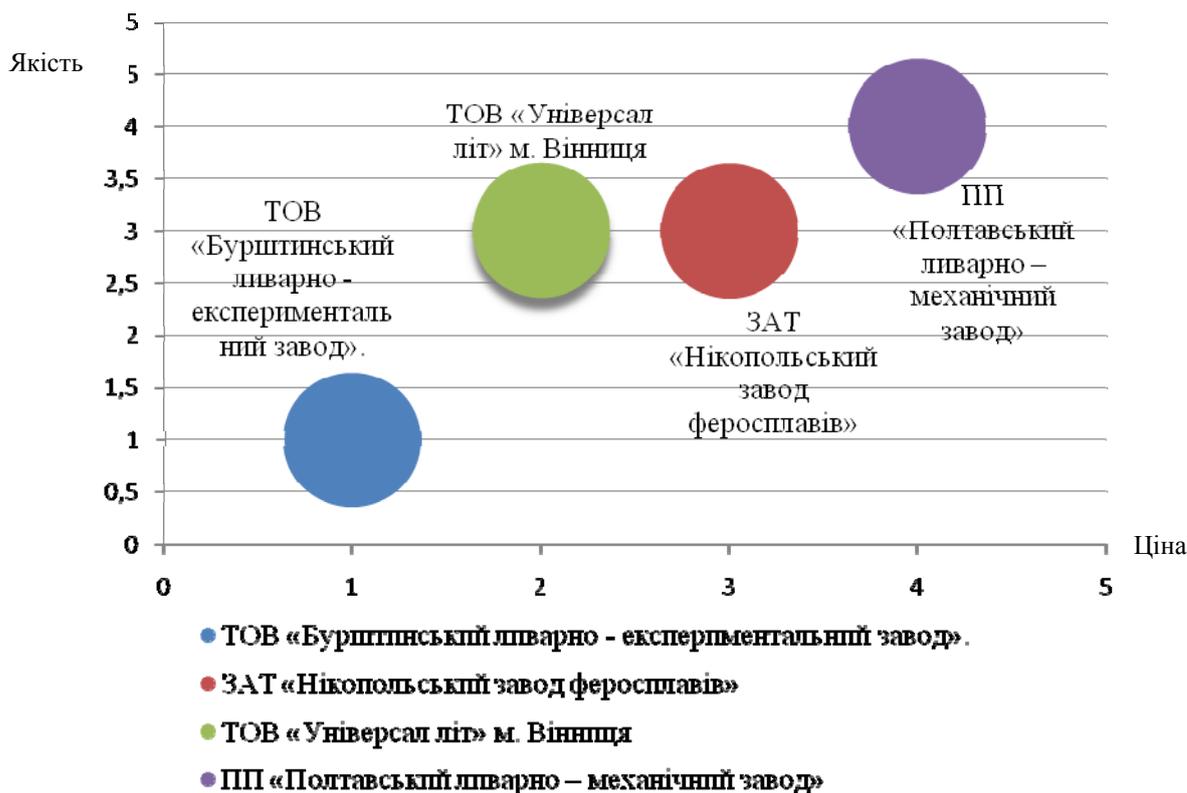


Рис. 1. Карта стратегічних груп конкурентів ПП «ПЛМЗ»

Проведений аналіз конкурентних позицій підприємств за допомогою карти стратегічної групи показав, що із чотирьох представлених підприємств, ПП «ПЛМЗ» має найкращу конкурентну позицію, що загалом вбачається із графіка стратегічних груп конкурентів.

Аналіз конкурентів можна проводити як графічно, так і в табличній формі (табл. 1).

Проведений аналіз дозволяє зробити висновок, що підприємство ПП «ПЛМЗ» має значну конкурентну перевагу в порівнянні із своїми конкурентами в якості продукції. ПП «ПЛМЗ» займає лідируючі позиції по охопленню ринку, частка ринку конкурентів є незначною. Слід також зауважити, що перспективи розвитку конкурентів є малоімовірними. Серед методів конкурентної боротьби, що застосовуються конкурентами можуть бути зниження ціни на свою продукцію та суттєве підвищення якості продукції.

В основу напрямків із підвищення конкурентоспроможності ПП «ПЛМЗ» мають бути закладені рівні оцінок окремих параметрів діяльності. Так особлива увага має приділятися таким параметрами, як:

- цінова політика;
- інтенсивність каналів збуту;
- пошук надійних постачальників;
- ступінь охоплення ринку;

- розвиток каналів просування;
- розвиток маркетингового бюджету.

Таблиця 1

Матриця конкурентного профілю

Ключові фактори успіху	Оцінка фактора	ПП «Полтавський ливарно – механічний завод»		ЗАТ «Нікопольський завод феросплавів»		ТОВ «Універсал літ» м. Вінниця		ТОВ «Бурштинський ливарно - експериментальний завод».	
		Рейтинг	Загальна оцінка	Рейтинг	Загальна оцінка	Рейтинг	Загальна оцінка	Рейтинг	Загальна оцінка
1. Частка ринку	0,15	4	0,6	3	0,45	1	0,15	1	0,15
2. Можливість цінового маневрування	0,20	1	0,2	1	0,2	1	0,2	1	0,2
3. Фінансові можливості підприємства	0,10	3	0,3	2	0,2	2	0,2	2	0,2
4. Якість продукції	0,40	4	1,6	3	1,2	3	1,2	2	0,8
5. Дисципліна поставок	0,15	3	0,45	1	0,15	1	0,15	1	0,15
Усього	1,0		3,15		2,20		1,90		1,50

Відповідно, до напрямів із підвищення конкурентоспроможності ПП «Полтавський ливарно – механічний завод» можна запропонувати таку систему заходів.

Захід 1 – розробка та впровадження ефективної цінової політики.

Захід 2 - оцінка асортиментної політики і виявлення малорентабельної і неконкурентоспроможної продукції. Для досягнення необхідного результату необхідне проведення АВС-аналізу всього асортименту продукції.

Захід 3 - підвищення якості своєї продукції. Необхідно розглянути можливість сертифікації продукції зі збільшеними термінами придатності.

Захід 4 – посилення інтенсивності каналів збуту. Потрібно здійснити додатковий аналіз структури продажу за каналами збуту, включаючи відвантаження на торгові мережі, магазини традиційного роздрібу, реалізацію через оптові канали продажів.

Захід 5 – робота з рівнем охоплення ринку. Потрібно здійснити оцінки дистрибуції за існуючими територіями представленості продукції компанії. По кожній території оцінити відсоток охоплення всіх торгових точок з урахуванням ключових клієнтів і торгових мереж. Результатом аналізу має стати пропозиція для дистриб'юторів з розвитку клієнтської бази кожної території. Пропозиція стане ефективною, якщо буде підкріплена підготовленим інструментом щодо розвитку міні - ринку, наприклад, програмою трейд-маркетинга.

Захід 6 – реалізація бюджету трейд-маркетингу компанії. За обмежених бюджетів необхідна розробка ефективних типів програм трейд-маркетинга з оцінкою ефективності витрат. У типові програми необхідно закласти умови реалізації завдань компанії на визначеній території. Ефективною реалізація бюджету трейд-маркетингу стане за умови концентрації зусиль компанії на ключових територіях серед ключових клієнтів. Додатковою передумовою розробки програм є аналіз конкурентних пропозицій з трейд-маркетингу.

Захід 7 – робота з вибором каналів просування і споживчої реклами. Гарною альтернативою підвищення ефективності маркетингових комунікацій може бути передача даних функцій на аутсорсинг в комплексне консалтингове агентство.

Конкурентоспроможність підприємства в сучасних умовах господарювання визначається, перш за все, умінням максимально використати в своїх інтересах ринкову ситуацію, що склалася, або може скластись на визначений проміжок часу, для розвитку виробництва, надання послуг, товарообігу та одержання максимального прибутку. Головне — оцінити потенціал підприємства щодо утримання або поліпшення своїх ринкових позицій. Саме визначення потенційних

ЕКОНОМІКА ПРІДПРИЯТІЙ

можливостей підприємства і є головним козирем у конкурентній боротьбі. На підставі проведеного аналізу конкурентоспроможності підприємства було сформульовано основні заходи, які дозволять ПП «Полтавський ливарно-механічний завод» поліпшити свої позиції в галузі. Подальші дослідження питань формування умов конкурентоспроможного розвитку підприємства мають дати відповіді стосовно економічної ефективності запропонованих заходів та величини ризиків проведення запропонованих структурних змін.

Література

1. Виноградов О.Н., Езжев В.М., Исаев И.Х. Материалы для литейного производства. – К: Союз-Литье. 2005. – с.688.
2. Владимиров А. Украина реанимирует литейное производство.// Деловая столица. – 2004. - №3-4. – с.11.
3. Должанський І. З. Конкурентоспроможність підприємства / І.З. Должанський. — К. : Центр навчальної літератури, 2006. — с. 384.
4. Донець Л.І, Донець А.А., Базові принципи сучасної парадигми управління конкурентоспроможністю підприємства // [Електронний ресурс] Сайт: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/bmnef/2012_2/15.pdf.
5. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов/ Майкл Е. Портер; Пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. — с. 454.
6. Сысоева Е.А. Факторы конкурентоспособности предприятия: подходы и составляющие / Е.А. Сысоева // Экономика и управление. Экономические науки. – 2010. – № 12 (73). – С. 283–287.