

ЖОВНОВАЧ РУСЛАНА ІВАНІВНА

УПРАВЛІННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ
ПІДПРИЄМСТВ
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО
МАШИНОБУДУВАННЯ

МОНОГРАФІЯ

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КІРОВОГРАДСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ЖОВНОВАЧ РУСЛАНА ІВАНІВНА

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО МАШИНОБУДУВАННЯ

МОНОГРАФІЯ

Кіровоград - 2015

УДК 338.242.2:631.33

ББК 65.305.483-132

*Рекомендовано Вченою радою
Кіровоградського національного технічного університету
(26 жовтня 2015 р, протокол № 2)*

Рецензенти:

Семенов Андрій Григорович – директор Інституту економіки Класичного приватного університету, доктор економічних наук, професор, академік Академії економічних наук України.

Давидов Григорій Миколайович - декан факультету обліку та фінансів Кіровоградського національного технічного університету, член-кореспондент Інженерної академії України, доктор економічних наук, професор.

Майорова Ірина Миколаївна – професор кафедри технології міжнародних перевезень і логістики ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», доктор економічних наук, доцент.

Жовновач Р.І.

Управління конкурентоспроможністю підприємств
сільськогосподарського машинобудування : монографія – Кіровоград : ПП
«Ексклюзив-Систем», 2015.- 384с.

ISBN 978-617-7079-36-0

В монографії досліджуються теоретичні та практичні питання управління конкурентоспроможністю підприємств сільськогосподарського машинобудування. Розкриті підходи до сутності конкурентоспроможності підприємств, досліджено фактори, що визначають її рівень, представлено існуючі методи оцінювання конкурентоспроможності підприємств сільськогосподарського машинобудування та їх продукції. Велика увага приділена впливу споживачів на діяльність виробників сільськогосподарської техніки. Запропоновано удосконалення управління конкурентоспроможністю підприємств сільськогосподарського машинобудування на засадах маркетингового підходу, виходячи з інтересів виробників та потреб і можливостей споживачів.

Монографія призначена для студентів економічних спеціальностей ВНЗ, викладачів, науковців, керівників підприємств, усіх, хто цікавиться проблемами управління конкурентоспроможністю підприємств сільськогосподарського машинобудування.

©Р.І.Жовновач, 2015

ЗМІСТ

Передмова	5
Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1. Сутність конкурентоспроможності підприємства в ринковій економіці	9
1.2. Фактори, що визначають рівень конкурентоспроможності підприємства	28
1.3. Дослідження методичних підходів до визначення конкурентоспроможності підприємства	51
Розділ 2. МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	81
2.1. Концептуальні основи управління конкурентоспроможністю підприємства	81
2.2. Сутність та складові управління конкурентоспроможністю підприємства	110
2.3. Методичні підходи до формування та нарощування рівня конкурентоспроможності підприємств сільськогосподарського машинобудування	131
Розділ 3. ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНОГО РИНКУ ПОСІВНОЇ ТЕХНІКИ	156
3.1. Дослідження ринкового середовища вітчизняних виробників посівної техніки	156
3.2. Порівняльний аналіз продукції основних виробників посівної техніки	172
3.3. Дослідження впливу споживачів на визначення конкурентного обсягу виробництва посівної техніки	190
Розділ 4. Дослідження конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на ринку сільськогосподарської техніки	207
4.1. Оцінка конкурентоспроможності вітчизняних підприємств-виробників посівної техніки	207
4.2. Оцінка конкурентоспроможності продукції українських підприємств з виробництва посівної техніки	227
4.3. Дослідження конкурентоспроможності та конкурентної стабільності виробничої системи виробників посівної техніки	245
Розділ 5. КОМПЛЕКСНИЙ МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕСУ НАРОЩУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО МАШИНОБУДУВАННЯ	260
5.1. Запровадження механізму підвищення конкурентоспроможності підприємств сільськогосподарського машинобудування на засадах корпоративного управління	260
5.2. Удосконалення управління конкурентоспроможністю підприємств сільськогосподарського машинобудування на засадах	279

маркетингового підходу

5.3. Забезпечення гнучкого управління конкурентоспроможністю підприємств сільськогосподарського машинобудування на основі підвищення здатності підприємства до оновлення номенклатури продукції	305

Список використаних джерел	332

Додатки	360

ПЕРЕДМОВА

Динамічний розвиток інтеграційних процесів, зміна умов господарювання та відкриття внутрішнього ринку суттєво загострили конкуренцію між виробниками посівної техніки та визначили необхідність їх існування в умовах нестабільного, постійно змінюваного зовнішнього середовища. До того ж, чим інтенсивніше проявляється вплив зовнішнього середовища, тим більшої актуальності набуває проблема використання адекватних методів та інструментів організації управління як підприємством в цілому, так і зокрема його конкурентоспроможністю, максимально орієнтованих на споживача продукції. Адже відсутність адекватних вимогам ринку методів та інструментів управління конкурентоспроможністю підприємства здатна негативно вплинути на задоволення інтересів агентів ринку, виражених в замовленнях, відповідних мінімальному періоду відволікання оборотних коштів як з боку підприємства-виробника, так і з боку замовника, а також на формування надійних та гнучких партнерських відносин, що, в кінцевому рахунку, гальмує або перешкоджає сталому розвитку підприємств.

Особливістю сучасного розвитку вітчизняних підприємств сільськогосподарського машинобудування є вимушеність функціонування в умовах складного політичного та економічного становища в Україні, яке наклало відбиток на діяльність більшості з них. Частково втрачена надійність і стабільність національної економіки, посилилась розбалансованість усіх виробничих, комерційних та інвестиційних процесів, відчутно зменшилися фінансові можливості як споживачів, так і вітчизняних виробників сільськогосподарської техніки. Підприємства знаходяться в активному пошуку засобів вирішення проблеми мінімізації негативного впливу наслідків фінансової кризи та складної економічної ситуації, відновлення докризового положення на ринку та забезпечення нових конкурентних переваг в довгостроковій перспективі.

Вирішення проблеми забезпечення спроможності вітчизняних виробників сільськогосподарської техніки займати активну позицію на конкурентному ринку в умовах поглиблення інтеграційних процесів та трансформації національної економіки на фоні складної економічної ситуації в країні передбачає формування ефективного механізму управління конкурентоспроможністю підприємств, здатного адаптуватися до динамічних умов ринкового середовища, характерною особливістю якого є невизначеність і нестабільність поведінки споживачів, підприємців, постачальників, конкурентів та інших учасників ринку.

Методологічні та прикладні аспекти формування механізму управління конкурентоспроможністю підприємства знайшли відображення у працях зарубіжних учених І. Ансоффа, Г. Азоева, А. Градова, Ф. Еджуорта, А. Курно, А. Маршала, Дж. Мура, М. Портера, Дж. Робінсона, Д. Росса, А. Сміта, Е. Чемберліна, Й. Шумпетера, Ф. Хайека, Р. Фатхутдінова, А. Юданова та ін.. й вітчизняних дослідників А. Воронкової, В. Герасимчук, В. Геєць, Ю. Іванова, В. Корінева, В. Павлової, І. Піддубного, Н. Тарнавської, О. Чернеги та інших, дослідження яких пов'язані з формуванням конкурентоспроможності підприємств.

Враховуючи вагомі напрацювання з питань управління конкурентоспроможністю підприємств, слід відзначити, що на сьогодні залишаються наукові проблеми, які потребують подальшого поглибленого дослідження. Зокрема, об'єктивною необхідністю є дослідження причин втрати конкурентоспроможності підприємств сільськогосподарського машинобудування та пошук підприємствами напрямків розвитку, а також розробка комплексу заходів щодо її відновлення як на внутрішніх, так і на зовнішніх ринках у важких і гострих умовах конкурентної боротьби. Залишаються недостатньо вивченими проблеми зміцнення конкурентних переваг підприємств сільськогосподарського машинобудування, а саме потребує дослідження питання побудови механізму управління конкурентоспроможністю підприємств, спрямованого на підвищення їх

гнучкості, стійкості та життєздатності, а також забезпечення спроможності оновлювати випуск продукції, що користуватиметься попитом у майбутньому та дозволить її виробникам займати активну позицію на конкурентному ринку.

У монографії здійснено постановку та вирішення наукової проблеми обґрунтування теоретичних положень та методологічних підходів щодо управління конкурентоспроможністю підприємств в динамічних умовах розвитку економіки України та її інтеграції в світовий економічний простір виходячи з інтересів виробників та потреб і можливостей споживачів сільськогосподарської техніки.

Відзначено вагомий вплив споживачів сільськогосподарської техніки на діяльність підприємств сільськогосподарського машинобудування. Запропоновано маркетинговий підхід до управління конкурентоспроможністю підприємств сільськогосподарського машинобудування в динамічних умовах розвитку економіки України та її інтеграції в світовий економічний простір виходячи з інтересів виробників та потреб і можливостей споживачів сільськогосподарської за концепцією поєднання орієнтирів на задоволення потреб клієнтів, якість і доступність продукції та продумана маркетингова стратегія, виходячи з ситуаційної специфіки ринку, пов'язаної з мінливістю та диференціацією переваг споживачів

Здійснено дослідження ринку посівної техніки, що дозволило визначити причини втрати конкурентоспроможності підприємств сільськогосподарського машинобудування, зокрема виробників посівної техніки, та обґрунтовано необхідність формування їх перспективної конкурентоспроможності, заснованої на реалізації виробничого механізму відтворення конкурентного економічного потенціалу підприємства у поточному періоді, а також його спроможності оновлювати випуск продукції, що користуватиметься попитом у майбутньому.

Проаналізовано діяльність вітчизняних виробників на ринку посівної техніки та визначено рівень конкурентоспроможності потенціалу підприємств сільськогосподарського машинобудування і конкурентоспроможності їх

продукції, враховуючи технічні характеристики, економічні показники придбання та експлуатації посівної техніки, а також рівень якості сервісу.

Використання запропонованого методичного підходу дозволяє не тільки встановити конкурентні переваги продукції підприємств сільськогосподарського машинобудування, а й визначити перспективи завоювання нового ринку.

Здійснено прогнозування зміни відносної частки ринку підприємств сільськогосподарського машинобудування з урахуванням можливих стратегічних альтернатив її збільшення на підставі зміни обсягів продажу посівної техніки, що дозволить підвищити ступень прогнозованості поведінки споживачів.

В монографії також представлено підхід до формування та нарощування рівня конкурентоспроможності підприємств сільськогосподарського машинобудування, який передбачає наукове обґрунтування рішення щодо забезпечення вихідного та перспективного її рівнів, побудований на основі гнучкого управління підприємствами, що дозволить виробникам сільськогосподарської техніки займати активну позицію на конкурентному ринку.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність конкурентоспроможності підприємства в ринковій економіці

Функціонування ринкової економіки є неможливим без усебічної взаємодії економічних суб'єктів, які конкурують між собою у процесі виробництва товарів та послуг. Саме конкуренція спонукає підприємства до участі у такій взаємодії та виступає безпосередньою причиною виникнення й розвитку одних виробництв і галузей, поступового відмирання і зникнення інших.

Формування сучасного уявлення про економічну природу конкуренції відбувалося протягом тривалого часу, у декілька етапів. Насамперед відзначимо, що етимологічно термін “конкуренція” походить від латинського слова “concurrentia”, що означає зіткнення, змагання, суперництво. Використання терміну “конкуренція” у вітчизняній економічній літературі стало можливим завдяки перенесенню з німецької мови слова “konkurrenz”.

В економічній літературі термін “конкуренція” має велику кількість інтерпретацій, які враховують різні аспекти його прояву, однак на основі наукового аналізу еволюційного розвитку теорії конкуренції вдалося виокремити три основні підходи до визначення економічної сутності конкуренції, а саме: поведінковий, структурний і функціональний.

Історично, часом зародження теорії конкуренції та формування першого наукового підходу до визначення конкуренції, який отримав назву "поведінковий", вважається друга половина XVIII ст. Даний підхід заснований на представленні конкуренції як сукупності конфліктних форм впливу суб'єктів підприємництва та інших учасників ринку на суперників або протидії зустрічним загрозам. Визначення конкуренції у рамках цього підходу пов'язане

з зіткненням, змаганням, суперництвом економічних суб'єктів за рідкісні економічні блага (в тому числі гроші споживачів) та за встановлення контролю на ринку. Оцінка стану конкуренції здійснюється відповідно до конкурентних сил галузі: загроза появи нових конкурентів; вплив покупців; загроза заміни; поведінка конкурентів; наявність інституційного регулювання поведінки.

Засновником поведінкового підходу вважається англійський економіст Адам Сміт. У праці “Дослідження про природу і причини багатства народів” (1776 р.) ним сформульовано основний принцип конкуренції, що відтоді став відомий як принцип ”незримої руки”, та представлено визначення конкуренції як чесне, без змови, суперництво між продавцями (чи покупцями) за найбільш вигідні умови продажу товару [188, с. 8]. Пізніше поведінковий підхід до визначення сутності конкуренції було розвинуто у роботах Д. Рікардо, А. Маршалла, Дж. Мура, У. Джевонса, М. Портера, П. Хайне та ін.

Разом з тим, в XIX – XX ст., окрім розглянутого підходу в економічних працях широкого застосування набуває структурний підхід до визначення конкуренції. Представниками цього підходу стали видатні економісти А. Курно, К. Менар, Дж. Робинсон, Э. Чемберлін, Ф. Еджуорт, які згодом розвинули її сучасну західну теорію.

Використання поняття конкуренції, відповідно до структурного підходу, зосереджує увагу не на самій конкурентній боротьбі, а на умовах її перебігу. Це передбачає проведення поглибленого аналізу структури ринку для встановлення рівня інтенсивності конкуренції та визначення правил поведінки його учасників. Так, А.Ю. Юданов відзначає, що “в центрі уваги (структурного підходу) виявляється не суперництво фірм у встановленні ціни, не з’ясування того, хто і чому переміг, а встановлення факту принципової можливості (чи неможливості) впливу фірми на загальний рівень цін на ринку. Якщо такий вплив є можливим, то мова йде про ринок досконалої конкуренції, у протилежному випадку – про один з різновидів конкуренції недосконалої” [238, с. 29].

Представники третього підходу до визначення сутності конкуренції, який отримав назву функціонального, розглядають її у розрізі функцій та ролі в економіці. Відповідно до цього підходу конкуренція визнається обов'язковим елементом ринкового механізму, призначення якого полягає у забезпеченні взаємодії попиту та пропозиції для врівноваження ціни та сприяння переливанню капіталу з однієї галузі в іншу. Так, Й.Шумпетер визначає конкуренцію як суперництво старого з новим, з інноваціями [236, с.297]. Австрійський вчений, Фрідріх А. фон Хайєк [218] відзначає, що конкуренція – процес, за допомогою якого люди отримують і передають знання. На його думку, на ринку лише завдяки конкуренції приховане стає явним. При такому підході вчені, в першу чергу, звертають увагу на важливість наслідків конкурентної боротьби.

Кожна з концепцій характеризує певну сторону ринкових відносин (описує поведінку агентів ринку чи модель ринку, визначає роль конкуренції) і має свої переваги та недоліки (рис. 1.1).

Останніми роками, значною мірою завдячуючи дослідникам – представникам інших галузей наукових знань, з'явилося ще одне трактування категорії конкурентного змагання. На відміну від своїх попередників, які спиралися на традиційну конфліктну парадигму маркетингу (розглядали конкуренцію як боротьбу, в якій переможець отримує все), М. Кристофер, А. Пейн, Д. Беллантайн та їх послідовники запропонували концепцію маркетингу відносин, згідно з якою в основі маркетингу лежить взаємовигідний обмін і співробітництво учасників ринкового процесу [244]. Ця ідея плідно збагатила економічну теорію, послужила основою для більш широкого розуміння діяльності, в якій поряд з конкуренцією чільне місце відводиться взаємодії та співробітництву.

Дослідження сутності конкуренції у межах поведінкового, структурного та функціонального підходів дає можливість стверджувати про відсутність єдиного розуміння цієї категорії. Необхідно також відзначити наявність її еволюційного розвитку під впливом реальних економічних процесів.

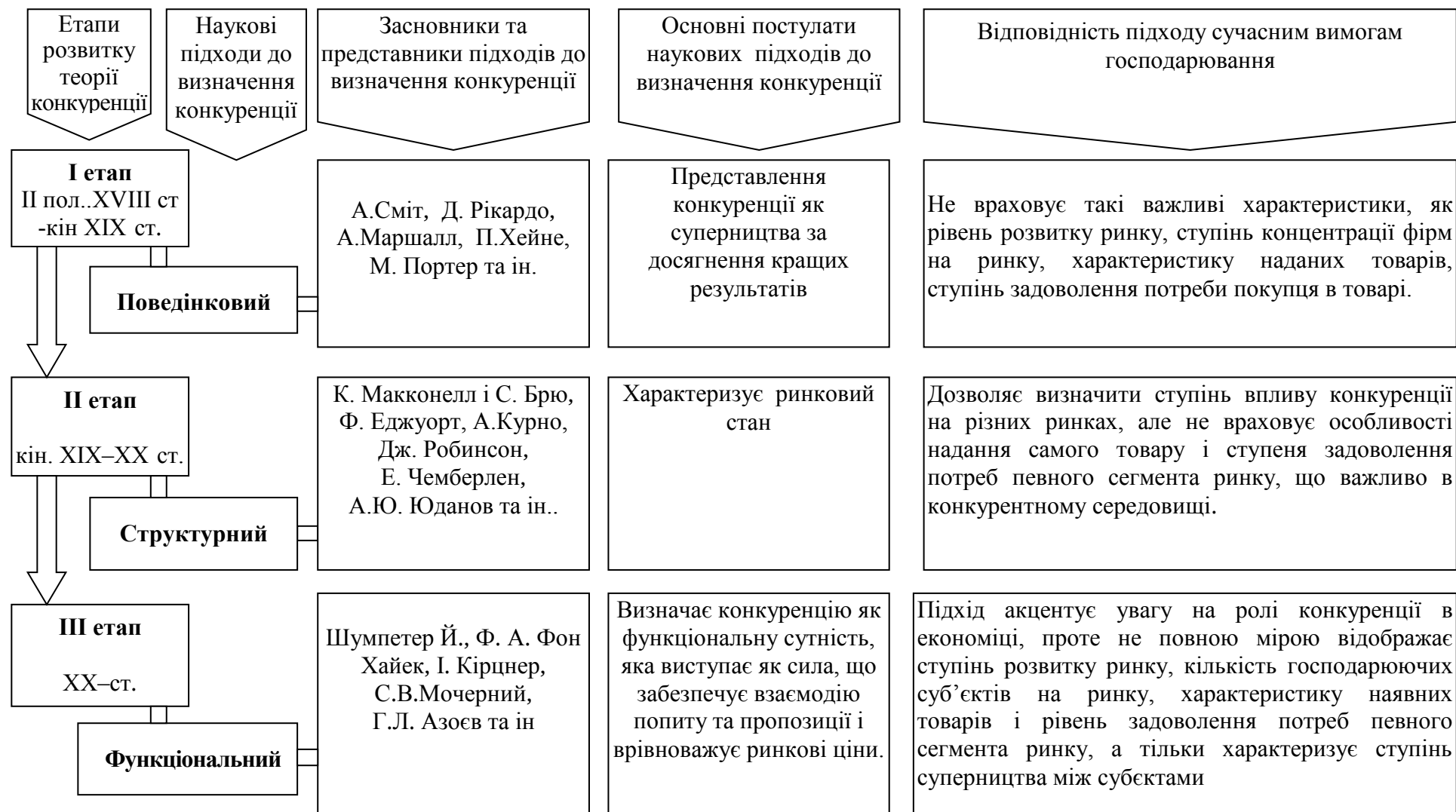


Рис. 1.1. Еволюція наукових підходів до визначення конкуренції

Так, еволюційних змін зазнав поведінковий підхід, коли у процесі вирішення дилеми “конкуренція чи співробітництво” Д.Мур створив теорію підприємницьких екосистем [253, с. 140], в якій порівняв умови ведення бізнесу з живою природою (екосистемою). На його переконання, така система, в якій має місце не лише боротьба, але й еволюція, взаємозалежність та співробітництво (“коеволюція”), розвивається циклічно. Ось чому на кожному етапі діяльності підприємство, формуючи свою стратегію, повинно усвідомлювати себе частиною цієї системи та спрямовувати зусилля не на створення односторонніх переваг, а на підтримку функціонування шляхом розвитку відносин з іншими учасниками.

Новаторський підхід продемонстрували американські вчені А. М. Брандербурґер та Б. Дж. Нейлбафф, які запропонували теорію співконкуренції (“співробітництво плюс конкуренція”) на основі використання теорії ігор, котра дає можливість проводити гнучкі комбінації поведінки учасників, правил гри, її рамок тощо. Ці дослідники стверджують: «...Бізнес – це співробітництво, коли мова йде про випікання пирога, і конкуренція – коли стоїть питання про його поділ. Іншими словами, це Війна за Мир» [243, с. 12]. Вони також вважають, що в ряді випадків учасникам бізнесу потрібно кооперуватись для вирішення загальних проблем на основі спільних інтересів. І навпаки, розбіжність інтересів при взаємодії учасників ринку може призвести до протистояння, конфлікту з негативними наслідками (банкрутство підприємств, занепад країн тощо).

Процеси, що обумовлюють модифікацію конкурентних відносин і зміну уявлення про конкуренцію, відбуваються і в масштабах світового господарства, особливо під дією економічної глобалізації та інтеграції. Яскравий приклад цього - активний розвиток кластерів. Формування нових виробничих структур відбувається на засадах кооперації та конкуренції. Їх особливість та причина ефективності полягає в тому, що учасники кластеру не є конкурентами, отже, об'єднання їх зусиль у вирішенні проблем не призводить до обмеження конкуренції, навпаки, вони доповнюють один одного, реалізують спільні можливості. М. Портер вважає, що “конкуренція і кооперування можуть

співіснувати завдяки тому, що вони відбуваються у різних площинах і між різними учасниками; об'єднання в одних сферах допомагає успішно вести конкурентну боротьбу в інших” [163, с. 286].

Кооперування, як правило, відбувається по вертикалі – шляхом інтеграції споріднених галузей і місцевих інститутів. Конкуренція має місце у процесі боротьби за споживача, виключно на основі пошуку способів кращого задоволення його потреб. Відносини, які імплантують кластери, обумовлюють більш динамічне ведення конкуренції, оскільки свої конкурентні переваги вони реалізують за рахунок традиційного інструментарію – шляхом мінімізації витрат на основі використання відносних переваг у факторах виробництва (капітал і робоча сила) та економії від масштабів виробництва. Підвищення продуктивності й посилення конкурентоспроможності забезпечуються іншими чинниками. Це, зокрема, здатність продукувати й реалізувати інновації, вести конструктивний та ефективний діалог зі спорідненими компаніями та їх постачальниками, урядом, іншими інститутами. Додаткова вигода проявляється у формуванні синергетичного ефекту від взаємодії і взаємного доповнення учасників кластеру.

Таким чином, виправданим вважаємо сучасне трактування конкуренції не лише і не стільки як зіткнення, боротьба суб'єктів господарювання, але, переважно, як специфічної форми їх співіснування та співробітництва. Цей висновок має, на нашу думку, не лише теоретичне, але й практичне значення. Наслідки світової економічної кризи значно знизили спроможність підприємств самотійно задовольняти потреби та вимоги споживачів та спростували ефективність використання традиційних форм конкурентних відносин. Зазначені обставини спонукають суб'єктів господарювати об'єднувати зусилля у боротьбі на конкурентному ринку, в тому числі вдаватися до співпраці з колишніми.

Отже, конкуренція, як рушійна сила й каталізатор економічного прогресу, у процесі розвитку ринкових відносин видозмінювалась і сьогодні може набувати форми суперництва, боротьби, співробітництва, координації, кооперації, спів-конкуренції тощо.

Історія розвитку конкурентної політики в Україні формувалась у рамках співіснування двох виділених концепцій. До цього часу прийняті та діють Закони України “Про захист економічної конкуренції” від 11 січня 2001 р. [79], “Про Антимонопольний комітет України” від 26 листопада 1993 р. [76], “Про захист від недобросовісної конкуренції” від 7 липня 1996 р [81].

У листопаді 2013 року виповнилось 20 років діяльності Антимонопольного комітету України. Порівняно з американським та європейським досвідом здійснення конкурентної політики, що становить, відповідно, 120 і 62 роки, наш досвід не дуже значний. Але якщо підійти до цього питання з позицій важливості здійснення ринкових перетворень у країні, його важко переоцінити.

У перші роки перебудови економіки Верховна Рада України прийняла пакет фундаментальних ринкових законів, одним із яких був Закон України “Про обмеження монополізму та запобігання недобросовісної конкуренції в підприємницькій діяльності” (1992 р.) [82].

Кілька разів змінювався Закон України “Про Антимонопольний комітет України” [76]. Конституцією України (1996 р.) статус Комітету як структури Верховної Ради було змінено. Основну роль у процедурі формування АМК став виконувати Президент України. У цей час він наділяється повноваженнями призначати і звільняти Голову АМК за згодою Верховної Ради України.

У Законі України “Про захист економічної конкуренції” від 11.01.2001р. конкуренція визначається як змагання між суб’єктами господарювання з метою отримання завдяки власним зусиллям переваг над іншими суб’єктами господарювання [79].

Закон України „Про обмеження монополізму та недопущення недобросовісної конкуренції” так визначає цей термін: „конкуренція – змагальність підприємців, коли їх самостійні дії обмежують можливості кожного з них впливати на загальні умови реалізації товарів на ринку і стимулюють виробництво тих товарів, які потребує споживач” [82].

Визнаємо, що поняття конкурентоспроможності не має сьогодні єдиного загальноприйнятого визначення, хоча у будь-якому випадку йдеться про

наявність/відсутність певних переваг для розвитку та отримання доходу. У найбільш загальному сучасному розумінні, конкурентоспроможність характеризує ступінь відповідності окремого класу об'єктів певним ринковим потребам: пропозиції (продукції, товару, послуги) – попиту, підприємства – можливості забезпечити конкурентні переваги для досягнення поставлених цілей; країни – економічній і соціальній моделі успішного розвитку. На думку С. Хамініч, конкурентоспроможність є багатогранною і багаторівневою категорією, яка в ринкових умовах стає інтегральною характеристикою господарюючого суб'єкта щодо його відповідності об'єктивним (зовнішнім) економічним умовам [219, с. 59].

Т.Б. Решетілова [173, с.7] зазначає, що конкурентоспроможність – універсальна властивість економічних суб'єктів, яка проявляється незалежно від його бажання, зумовлюється об'єктивними процесами, що відбуваються в економічних системах. Звідси випливає, що конкурентоспроможність – комплексна економічна категорія, у складі якої необхідно враховувати ієрархію рівнів та факторів її формування й забезпечення у всіх ланках національної господарської системи.

Притаманність конкурентоспроможності різним елементам економічної системи зумовлює необхідність систематизації визначення цього поняття, головною ознакою якого є об'єкт оцінки конкурентоспроможності: продукція, підприємство, галузь, регіон, країна, світові економічні системи. Необхідно зазначити, що конкурентоспроможність кожного з цих елементів тісно пов'язана з конкурентоспроможністю інших економічних елементів. Крім того, поняття конкурентоспроможність також доцільно розглядати з урахуванням його ієрархічності, зважаючи на існування причинно-наслідкових зв'язків та супідрядності конкурентоспроможності на всіх рівнях управління економікою.

В економічній літературі чітко виокремлюють аспекти мега-, макро-, мезо- та мікро конкурентоспроможності, які дозволяють представити об'єкти конкурентоспроможності відповідно до їх ієрархії. На рис 1.2 наведено загальну структурну схему формування конкурентоспроможності, яка містить цілу множину аспектів залежно від рівня господарювання:

– мегарівень – глобальна конкуренція – рівень прояву конкуренції між групами країн, об'єднаних за певними ознаками економічного або політичного характеру, які здійснюють узгоджену політику;

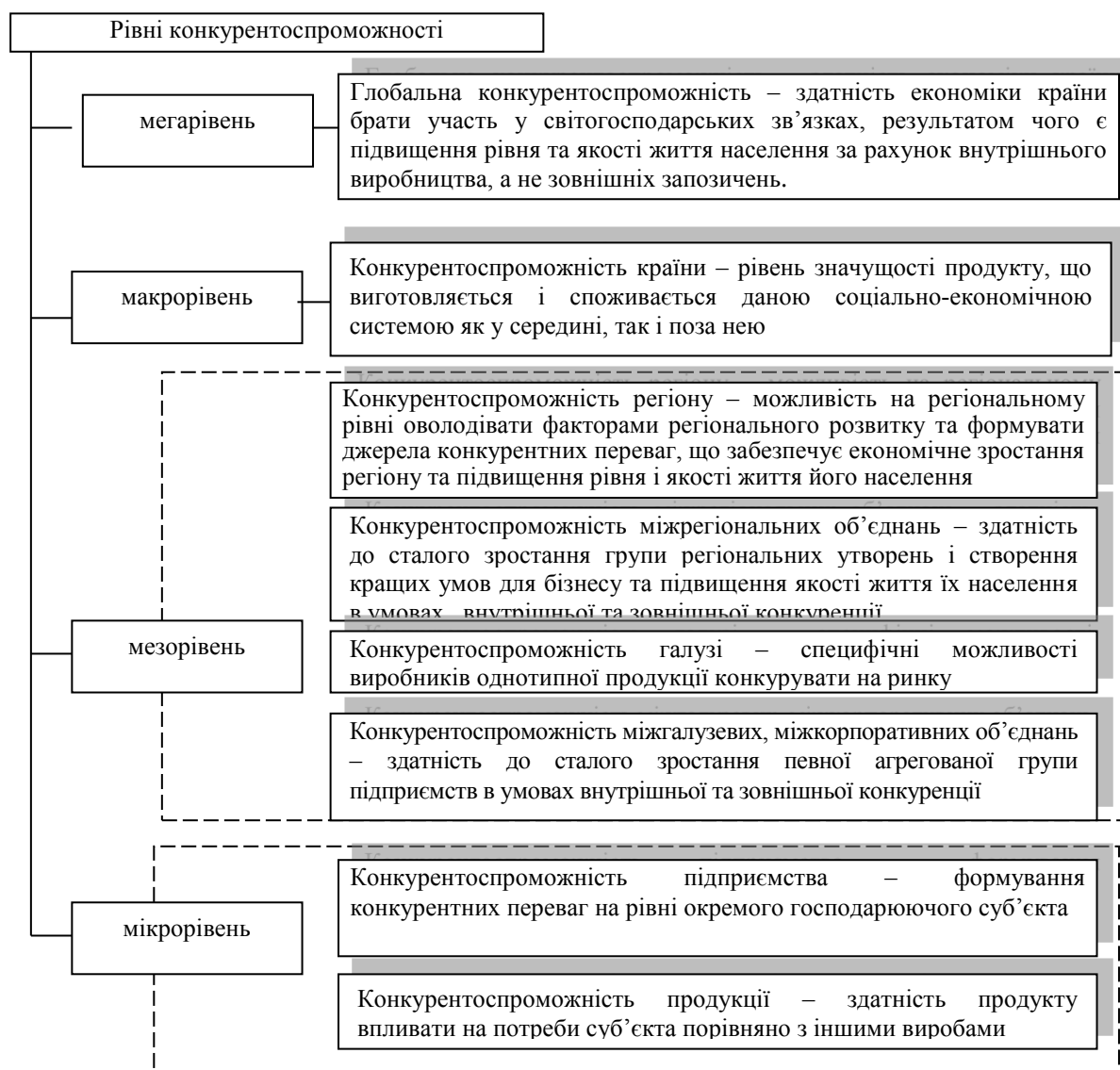


Рис. 1.2. Елементи та рівні поняття конкурентоспроможності

– макрорівень – рівень конкурентоспроможності окремої країни;

– мезорівень – проміжний рівень конкуренції між мікро- та макрорівнями, при цьому об'єктом конкурентних відносин виступають регіони, галузі, корпоративні об'єднання підприємств і фірм конгломератного типу;

– мікрорівень – рівень конкуренції конкретних видів продукції, виробництв, підприємств.

Таким чином, з урахуванням ієрархії об'єктів конкурентоспроможності, основою конкурентоспроможності країни є конкурентоспроможні галузі

економіки цієї країни. У свою чергу, конкурентоспроможність галузі формується за рахунок конкурентоспроможності підприємств, що її утворюють. Тобто, конкурентоспроможність товару визначає конкурентоспроможність підприємства, а вона, у свою чергу, частково відображає рівень конкурентоспроможності галузі, регіону і держави в цілому, зрештою, конкурентоспроможність національної економіки. Кожен з цих об'єктів має власні внутрішні та зовнішні чинники формування конкурентоспроможності, конкурентних переваг, які оцінюються за власними, притаманними кожному конкретному рівню господарювання, показниками рівня.

Враховуючи специфічні потреби користувачів щодо використання інформації про об'єктивний рівень конкурентоспроможності на різних рівнях економіки, існує необхідність врахування особливості її оцінки на кожному з них. У зв'язку з цим у таблиці 1.1 автором пропонується групування критеріїв визначення конкурентоспроможності відповідно до мети об'єкта оцінки.

Таблиця 1.1

Мета та критерії визначення конкурентоспроможності залежно від об'єкта та суб'єкта оцінювання

Об'єкт оцінки	Суб'єкт оцінки	Мета	Критерії оцінки
Продукція (товар, послуги)	Підприємство-виробник продукції	Оцінювання перспектив продажу конкретних видів продукції	Співвідношення ціни та якості продукції, відповідність технічним, ергонометричним та іншим нормам, прибутковість та рентабельність товару
	Споживачі	Вибір продукції, найбільш привабливої за ціною та споживчими властивостями	Повнота задоволення потреб (ціна, якість, імідж товару, унікальність, новизна, сервісне обслуговування)
	Інвестори	Оцінювання перспективи вкладання коштів у підприємство-виробника продукції	Попит на товар, положення на ринку, збут, просування товарів, виробництво, рівень рентабельності продажу
	Держава	Оцінювання перспективи економічного зростання та забезпечення потреб населення	Попит на товар, його соціальна значимість

Підприємство	Підприємство-виробник продукції	Отримання інформації про поточний стан підприємства для забезпечення необхідного рівня конкурентоспроможності підприємства та виявлення резервів його підвищення	Конкурентоспроможність продукції, потенціал підприємства, організаційно-управлінські можливості, маркетинг, ринкова активність підприємства
	Підприємство-конкурент	Оцінка власних сильних та слабких сторін порівняно з конкурентами	Конкурентоспроможність продукції, потенціал підприємства, організаційно-управлінські можливості, маркетинг, ринкова активність підприємства
	Підприємства-споживачі	Оцінка привабливості партнерства	Надійність підприємства, його стабільність, фінансова стійкість, позиціонування на ринку
	Інвестори	Оцінка інвестиційної привабливості підприємства	Рентабельність підприємства в цілому, його фінансовий стан
	Держава	Визначення можливостей економічного зростання	Попит на товар, його соціальна значимість, обсяги продажу
Галузь	Інвестори	Оцінка інвестиційної привабливості галузі, до якої належить підприємство	Перспективність розвитку галузі, середньогалузева рентабельність підприємств галузі, рівень галузевих інвестиційних ризиків
	Місцева влада	Визначення можливостей економічного зростання регіону	Економічний потенціал галузі, конкурентоспроможні товари галузі, значимість галузі в економіці регіону
	Держава	Визначення можливостей економічного зростання держави	Стратегія підприємств у галузі, їх структура та характер конкуренції між ними. Значимість галузі в економіці країни, соціальна значимість
Регіон	Інвестори	Оцінка інвестиційної привабливості регіону	Економічний розвиток регіону, ринкова інфраструктура, фінансовий сектор, людські ресурси, підприємництво та місцева влада
	Держава	Виявлення резервів економічного зростання регіону та підвищення рівня і якості життя його населення	Економічний розвиток регіону, ринок праці, демографія, освіта
Держава	Влада різних рівнів	З'ясування сильних та слабких сторін держави для підвищення конкурентоспроможності вітчизняних галузей економіки та їх продукції у світі, формування сприятливого інвестиційного клімату країни. Виявлення резервів зростання національної економіки та можливості інтеграції у світову економіку	Правове, економічне та соціальне становище країни, забезпеченість ресурсами, їх якість, доступність, ефективність використання, платіжний баланс

Отже, поняття “конкурентоспроможність” в науковій літературі застосовується до об’єктів різного рівня економіки з урахуванням їх особливостей. На думку автора, у представленій ієрархії саме підприємствам відводиться ключова роль, оскільки саме вони змагаються у конкурентній боротьбі на внутрішніх ринках країни та на світовому ринку як суб’єкти господарської діяльності у процесі виробництва та реалізації товарів і послуг. Крім того, забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємств сприяє формуванню конкурентної економіки галузі, регіону та країни в цілому.

Аналіз наукових джерел засвідчує, що не існує єдиного підходу до визначення поняття “конкурентоспроможність підприємства”. Наявність розбіжностей у трактуванні обумовлена різними позиціями авторів щодо відображення особливих характеристик конкурентоспроможності підприємств, виявлення першооснови, форми представлення, ступеня деталізації поняття, а також метою та завданням дослідження. Враховуючи високу частоту використання у теорії та на практиці даної категорії, існування доволі великої різноманітності її визначень та неоднозначність у її розумінні, необхідним є визначення характерних особливостей та уточнення сутності поняття “конкурентоспроможність підприємства”. Переважна більшість авторів, які досліджують проблему конкурентоспроможності підприємства, виділяють чотири наукових підходи: компаративний, ресурсний, поєднання компаративного і ресурсного та системний. Проте всередині кожного з названих підходів доцільно виокремити напрями (рис. 1.3).

Перша група визначень конкурентоспроможності підприємств на основі компаративного підходу, акцентує увагу на відносності конкурентоспроможності підприємства та формулює його зміст у процесі встановлення порівняльних характеристик підприємств-конкурентів. Зауважимо, що в даній групі дефініцій доцільно виокремити, залежно від об’єкта конкурентних переваг, такі напрями дослідження сутності конкурентоспроможності підприємства: конкурентні переваги оціночних показників, задоволеність на рівні товарів і послуг.

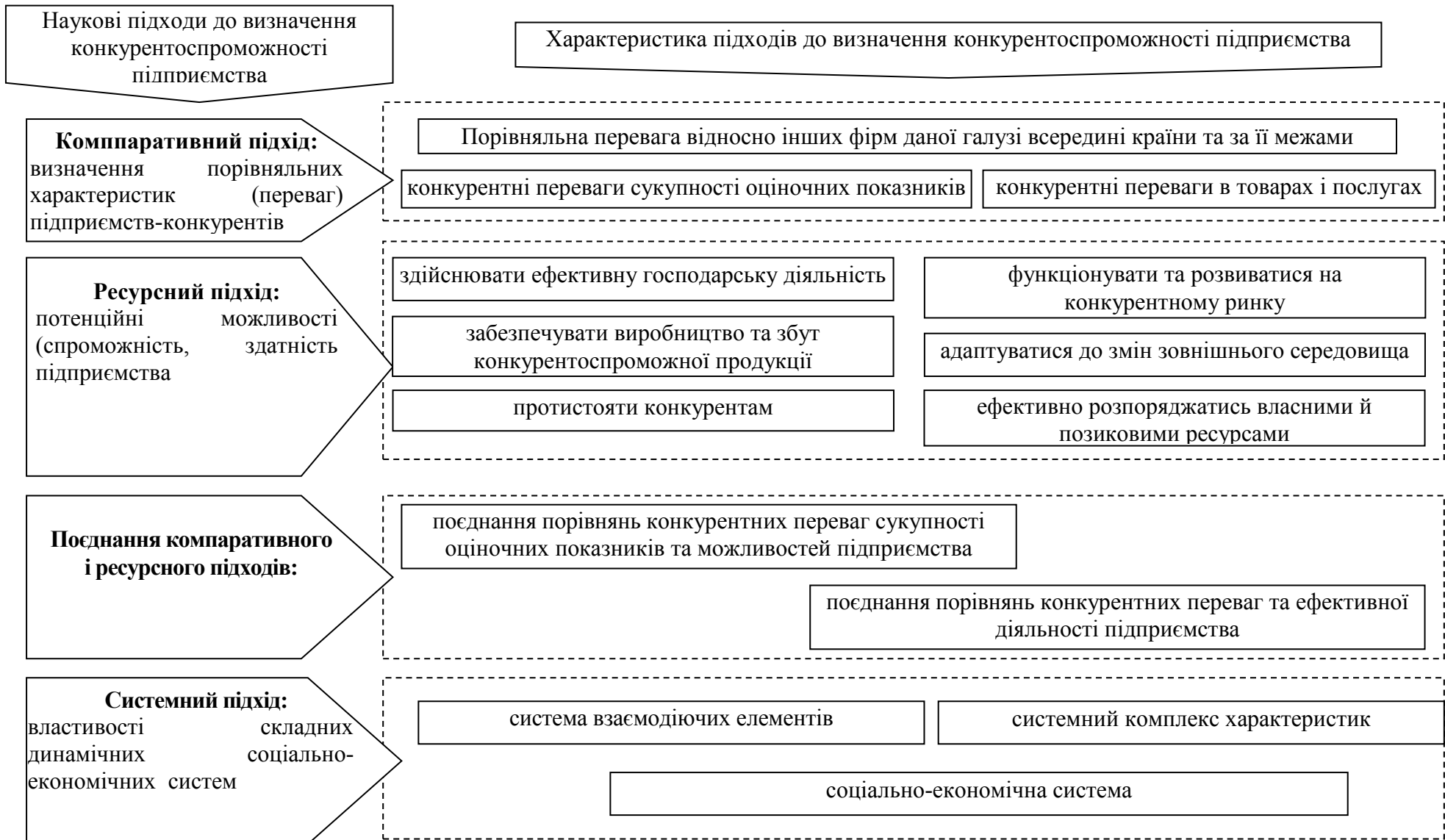


Рис. 1.3. Підходи до визначення конкурентоспроможності підприємств

Так, Л.М.Малярець, Л.О. Норік [133], В.Ф. Оберемчу к[146], А.П. Градов [193], Збарський В.К. , Місевич М.А. [84], визначають конкурентну перевагу як порівняльну перевагу підприємств відносно конкурентів. Наведені цими авторами трактування конкурентоспроможності підприємств, на нашу думку, орієнтовані на оцінку рівня конкурентоспроможності суб'єктів господарювання в поточному періоді, оскільки порівняння оціночних показників результатів діяльності підприємств-конкурентів є статичною характеристикою конкурентоспроможності, тобто, в даному випадку не враховується потенційне зростання, а, отже, динаміка досліджуваного поняття. Натомість, дане визначення повинно відображати можливі зміни результатів діяльності у часі та процес отримання конкурентних переваг суб'єктами господарювання.

Єрмолов М.О. [71, с.239] та Мескон М.Х. [137, с. 667] у своїх працях дають майже тотожні визначення та пропонують порівнювати конкурентні переваги за ступенем задоволення товарами та послугами. Відзначимо, що таке трактування більше відповідає поняттю конкурентоспроможності продукції, проте не враховує результати діяльності підприємства та не повною мірою розкриває сутність даного поняття, - “конкурентоспроможність підприємства”.

Інший підхід до визначення конкурентоспроможності підприємства, який отримав назву “ресурсний”, полягає у формуванні уявлення про його сутність з позиції потенційних можливостей підприємства в умовах конкурентного ринку.. Узагальнивши дослідження науковців стосовно трактування цієї категорії в рамках ресурсного підходу, пропонуємо виділити п'ять груп визначень.

До першої групи визначень у рамках цього підходу слід віднести найбільш загальне, як на нашу думку, трактування сутності конкурентоспроможності підприємства як його спроможності (можливості, здатності) здійснювати ефективну господарську діяльність з подальшим уточненням критеріїв ефективності. Досліджуючи економічну сутність категорії “конкурентоспроможність”, Гринько Т.В. [54, с.26-27, 31] зауважує більш високий, ніж у підприємств-конкурентів, рівень господарювання,

Курганська Б.М. [115, с.4] та Спірідонов І.А [191 , с.102] відзначають його здатність здійснювати прибуткову господарську діяльність, Балабанова Л.В., Кривенко А.В. [14, с.19] основою ефективності господарської діяльності вважає пропозицію конкурентоспроможних товарів.

Друга група визначень пов'язана зі здатністю забезпечувати виробництво та збут конкурентоспроможної продукції. Зокрема, швейцарська організація “European Management Forum” пропонує таке визначення: “Конкурентоспроможність – реальна і потенційна здатність компаній, якщо у них є для цього можливість, проектувати, виготовляти і збувати за умов, в яких їм доводиться діяти, товари, які за ціновими і неціновими характеристиками в комплексі є привабливішими для споживачів, ніж товари їх конкурентів” [236]. Юданов А.Ю. [238] та Фатхутдінов Р.А. [213], Хруцький В.Є, Корнєєва І.В. [221], В.І. Коршунов [99], формулюючи поняття “конкурентоспроможність підприємства”, акцентують увагу його на здатності здійснювати випуск конкурентоздатної продукції. Названі автори, визначаючи сутність конкурентоспроможності підприємства, наголошують на відведенні пріоритетної ролі конкурентоспроможності продукції. Позитивним моментом у визначенні є наголос на задоволенні не тільки реальних, але й потенційних потреб споживачів. Однак, на наш погляд, поняття конкурентоспроможності має досліджуватися на більш тривалий проміжок часу і не повинне обмежуватися інтервалом, який відповідає життєвому циклу продукції. Крім того зауважимо, що діяльність підприємства оцінює не лише споживач, але й сам підприємець, який і приймає рішення щодо можливості виробництва конкретного виду продукції у масштабах та умовах певної економічної кон'юнктури, адже його, на відміну від споживача, цікавлять можливі витрати. До того ж, конкурентоспроможність підприємства охоплює всю номенклатуру продукції, яка випускається, і його виробничо-технічний потенціал.

В економічній сфері суперництво набуває форми економічного змагання суб'єктів господарювання, що у повній відповідності відображено у визначеннях конкурентоспроможності підприємств третьої групи ресурсного

підходу. Так, Кіперман Г.Я. [93], А.Н. Люкшинов [124], Азоєв Г.Л., Зав'ялов П.С., Лозовський Л.Ш., Поршнєв А.Г. та Райзберг Б.А [130] концентрують увагу на здатності підприємства протистояти конкурентам та володіти властивостями, що формують його переваги у конкурентній боротьбі за обмежені ресурси та споживача.

Схожими є поняття конкурентоспроможності підприємства четвертої групи, запропоновані Маракулін М.В. [128] та Голубковим Е.П. [48], які пов'язують його зі здатністю функціонувати на конкурентному ринку. Основним недоліком трактувань конкурентоспроможності підприємств останніх двох груп, є те, що вони мають досить загальний характер та не повною мірою характеризують сукупності параметрів, які формують конкурентоспроможність підприємства.

Позитивним у визначеннях конкурентоспроможності підприємств п'ятої групи є врахування авторами Шинкаренко В.Г., Бондаренко А.С. [233], Павловою В.А. [152], можливості підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища, враховується також динамічного характеру, проте відсутня відносність поняття, не відображено характер та процес формування конкурентних переваг.

До шостої групи визначень належать близькі точки зору Азоєва Г.Л., Челенкова А.П. [5], Хамініч С.Ю [219], які визначають конкурентоспроможність підприємств як можливість ефективно розпоряджатися власними і позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку. Ми розглядаємо таке твердження як неповне та однобоке, оскільки не можна ототожнювати конкурентоспроможність усього підприємства лише з його окремими елементами, зокрема такими якими є власні й залучені ресурси. У даних визначеннях також не враховано відносність категорії та характер пристосування до динамічних умов зовнішнього середовища.

У результаті поєднання компаративного та ресурсного підходу до визначення конкурентоспроможності підприємств авторами Пономаренко, Тридідом О.М., Кизимом О.М. [161], Ємельяновим С.В. [69], Воронковою А.Е.

[40], Єрмоловим М.О. [71] сформовано складні поняття, які відображають головні стратегічні цілі підприємства та передбачають поєднання порівняння конкурентоспроможних переваг суб'єктів господарювання, ефективної діяльності підприємств-конкурентів та конкурентоспроможності їх продукції.

Системний підхід до визначення конкурентоспроможності підприємства ґрунтується на всебічному вивченні процесів, які відбуваються у внутрішньому середовищі підприємства, що відображає його взаємовідносини із зовнішнім середовищем. Серед групи дослідників системного підходу виділяються праці Іванова Ю.Б. [90], Осиченко Н.І. [149], Гудзинського О.Д., Судомира С.М., Гуренко Т.О. [55], Весперіс С.З. [34], та ін. Позитивна ознака розглянутого підходу до трактування конкурентоспроможності підприємства (порівняно з попередніми) полягає у представленні системності конкурентоспроможності підприємства через фактори, які на неї впливають. Загалом, поняття системи визначається як сукупність взаємопов'язаних елементів, об'єднаних єдністю цілі і загальними цілеспрямованими правилами взаємовідносин [125, с. 22]. Перелічені ознаки системи зумовлюють необхідність спрямувати даний підхід на визначення сутності конкурентоспроможності підприємства як цілісного об'єкта-системи, дослідження його зв'язків та умов існування, виявлення системоутворюючих факторів, установлення взаємозв'язків і взаємозалежності елементів та механізму формування конкурентоспроможності підприємства, вивчення структури та функції системи.

Таким чином, за результатами проведеного нами теоретичного аналізу щодо визначення «конкурентоспроможність підприємств» маємо підставу зробити такі висновки:

- різні трактування сутності категорії “конкурентоспроможність підприємства” тривалий час перебувають у полі зору дослідників, проте все ще залишаються дискусійними та не можуть вважатися завершеними й універсальними; не існує єдиного визначення, ідентичного для всіх суб'єктів конкурентних відносин;

- термін “конкурентоспроможність підприємства” є досить багатограним, проте більшість визначень не передбачають виокремлення переліку та сукупності параметрів, які формують конкурентоспроможність підприємства, та не розкривають повною мірою його сутності, натомість увагу акцентовано на його окремих елементах, призначенні, конкретній зоні господарювання, що робить їх обмеженими та вузькими;

- у багатьох визначеннях поняття “конкурентоспроможність підприємства” має досить загальний характер;

- в окремих поняттях спостерігається ототожнення конкурентоспроможності підприємства з продукцією, ефективністю діяльності, потенціалом підприємства;

- значна кількість визначень не враховує порівняльний, відносний динамічний характер конкурентоспроможності підприємства, відсутні посилання щодо адаптивності поняття;

Виконані дослідження підтверджують необхідність уточнення сутності категорії “конкурентоспроможність підприємства” на основі виокремлення її ключових характеристик, запропонованих автором з урахуванням результатів проведеного теоретичного аналізу та наведених у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Структура поняття конкурентоспроможність підприємства

№ п/п	Ознака	Характеристика ознаки
1	1	3
1.	Відносний характер	проявляється лише через порівняння характеристик економічного суб'єкта з характеристиками інших суб'єктів конкурентного ринку
2.	Динамічність	характеризує поняття як місце суб'єкта господарювання у конкурентному полі в координатах часу як результат його суперництва, тобто описує його як величину, що постійно змінюється під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів
3.	Просторовість	передбачає приналежність до конкретного ринку товарів (послуг) залежно від масштабів та обсягів діяльності підприємства, оскільки за рівних умов підприємство може бути конкурентним на одному та неконкурентним на іншому ринку
4.	Предметність	передбачає виокремлення переліку та сукупності параметрів, які формують конкурентоспроможність підприємства

Продовження таблиці 1.2

5.	Об'єктність	потребує визначення для конкретного об'єкта – підприємства, параметри якого ґрунтовно досліджуються та порівнюються із конкурентами
6.	Інтегрованість	має на меті висвітлення усіх аспектів формування конкурентоспроможності підприємства, а не ототожнення його з окремими елементами, такими, як продукція, ефективність діяльності, потенціал підприємства тощо
7.	Ієрархічність	полягає у відображенні взаємозв'язку конкурентоспроможності підприємства на оперативному (конкурентоспроможність окремих видів продукції, послуг), тактичному (ефективність господарської діяльності) та стратегічному (інвестиційна привабливість) рівнях
8.	Адаптивність	характеризує здатність за допомогою конкурентних переваг ефективно адаптуватися до економічних умов національного та/або міжнародного ринку з урахуванням впливу внутрішнього та зовнішнього конкурентного середовища
9.	Аналітичність	полягає у можливості оцінки стану функціонування та рівня розвитку підприємства порівняно з конкурентами
10.	Об'єктивність	передбачає можливість відображати реальний стан на ринку, відповідати дійсності та не мати формального значення
11.	Синергетичність	забезпечується поєднанням внутрішніх можливостей підприємства та його позиціонуванням у зовнішньому середовищі (на конкурентному ринку)
12.	Необхідність цілеспрямованого формування	конкурентоспроможності підприємства має досліджуватися тільки в контексті конкретної цілі (цілей)
13.	Комплексність	характеризує цілісність поняття, яке відрізняється визначеною завершеністю та передбачає взаємодію всіх елементів при формуванні конкурентоспроможності підприємства

Таким чином, “конкурентоспроможність підприємства” можна представити як комплексне системне поняття, яке відображає здатність підприємства отримувати та використовувати необхідний результат діяльності, що дозволяє йому розробляти, виготовляти, реалізовувати протягом передбачуваних термінів часу необхідну кількість виробів, що можуть бути затребувані ринком і які, у свою чергу, дозволяють надалі отримувати необхідні результати, що гарантовано забезпечують підприємству виживання та розвиток, а також підтверджують його спроможність займати активну позицію на конкурентному ринку у динамічних умовах зовнішнього середовища.

Запропоноване визначення, на відміну від існуючих, характеризує поняття “конкурентоспроможність підприємства” як комплексне; фіксує ціль, якої необхідно досягнути у процесі забезпечення конкурентоспроможності підприємства, окреслює ієрархічність поняття, пов'язуючи його з

конкурентоспроможністю продукції; враховує синергетичність, поєднуючи внутрішні можливості підприємства та його спроможність займати активну позицію на конкурентному ринку; має динамічний та відносний характер; враховує просторові, предметні, об'єктні, адаптивні та інші, визначені нами характеристики.

1.2. Фактори, що визначають рівень конкурентоспроможності підприємства

У ході дослідження сутності конкурентоспроможності підприємства встановлено, що дане поняття об'єднує сукупність оцінних характеристик рівня його розвитку, які дозволяють здійснити позиціонування обраного суб'єкта господарювання як на національному, так і на світовому ринках. Одночасно, слід зазначити, що проведений аналіз сукупності визначень поняття “конкурентоспроможність підприємства” засвідчує відсутність універсального визначення цієї категорії і, як наслідок, єдиного підходу до вивчення сукупності факторів підвищення її загального рівня.

Поняття “фактор” походить від лат. “factor” – “той, що робить, той, що виготовляє”,- і визначається як істотна обставина, вихідна складова явища, процесу. Також можна зауважити, що фактор – це причина, що впливає на певний результат. Інакше кажучи, визначення фактора можна сформулювати так: фактор – матеріальна або нематеріальна умова, яка виконується з метою досягнення наміченого результату.

На думку Р. А. Фатхутдінова [214], фактори – це параметри, що визначають характер і результативність протікання економічних процесів, які зумовлюють кількість і якість продукту, що виготовляється.

Альтернативно, як безпосередню причину, наявність якої є необхідною та достатньою умовою зміни одного чи декількох критеріїв конкурентоспроможності, визначає її фактори В.А. Павлова. При цьому аналіз

впливу окремих факторів на зміну рівня конкурентоспроможності підприємств автор пов'язує не лише з можливістю оцінити її, але й з визначенням подальшої стратегії розвитку підприємства [152].

С.М. Бондаренко та В.І. Бокій [25] розглядають конкурентоутворювальні фактори як рушійну силу, яка формує і визначає характер конкурентоспроможності.

Аналіз літературних джерел дозволяє виконати наступну класифікацію факторів, які впливають на конкурентоспроможність підприємства (табл. 1.3). В основу представленої автором класифікації факторів покладено системний підхід, що передбачає їх розгляд з урахуванням можливих взаємозв'язків і взаємозалежностей між ними.

Таблиця 1.3

Класифікація факторів, що впливають на конкурентоспроможність підприємства

№ п/п	Класифікаційна ознака	Види факторів
1	2	3
1	Джерела походження	Зовнішні (фактори макrorівня та мезорівня) Внутрішні (фактори мікрорівня)
2	Змістові характеристики	Науково-технічні Технологічні Управлінські Організаційно-економічні Соціально-психологічні Політичні Природно-географічні Демографічні Екологічні
3	Характер виявлення	Циклічні Нециклічні
4	Тривалість дії	Постійні Тимчасові (сезонні) Епізодичні
5	Ступінь поширення	Загальні Специфічні
6	Напрямок дії	Цілеспрямовані Випадкові
7	Характер прояву	Явні Приховані

1	2	3
8	Рівень управління та регулювання	Суб'єктивні/об'єктивні Керовані/ частково керовані/ некеровані Регульовані/ частково регульовані/ нерегульовані Контрольовані/неконтрольовані Плановані/незаплановані Прогнозовані/непрогнозовані
9	Спрямованість дій	Стимулюючі/дестимулюючі Мотивуючі/стримуючі Позитивні/негативні Прямого/непрямого впливу
10	Можливість виміру	Вимірні/невимірні Кількісні/якісні
11	Рівень складності структури системи факторів	Одиничні/комплексні Прості/складні Залежні/незалежні
11	Напрямок впливу	Чинники позитивного впливу (корисні) Чинники негативного впливу (шкідливі) Чинники нейтрального впливу (зайві)
12	Ступінь дії	Головні/другорядні Детерміновані/невизначені
13	Час дії	Статичні/динамічні Дискретні/безперервні

Система факторів конкурентоспроможності підприємства має ієрархічну структуру. Безліч факторів, що формують конкурентоспроможність підприємства, можна умовно поділити на три групи, які, у свою чергу, поділяються на підсистеми нижчого рівня

- фактори макrorівня – відображають вплив умов функціонування національної й міжнародної економіки;
- фактори мезорівня – характеризують галузь, до якої належить підприємство;
- фактори мікрорівня – безпосередньо впливають на конкурентоспроможність підприємства.

Перші два рівні формують зовнішні фактори впливу на конкурентоспроможність підприємств, а третій рівень – внутрішні фактори. Розподіл факторів формування конкурентоспроможності підприємства на зовнішні та внутрішні є доцільним, тому що даний вид факторів відображає процеси перетворення організаційної структури підприємства й

функціональних сфер діяльності з метою адаптації до динамічного зовнішнього середовища. З одного боку, необхідно розглянути процеси, що протікають на підприємстві, перетворення, що відбуваються, результативність і т.д. З іншого боку, - важливо орієнтуватися у змінах, що відбуваються в зовнішньому середовищі, для того, аби своєчасно й адекватно реагувати на них. Далі диференціація факторів зовнішнього середовища передбачає включення факторів стану макросередовища та стану ринку.

Необхідно відзначити, що дія зовнішніх факторів може значною мірою впливати на процеси, що відбуваються на підприємстві, хоча самі по собі ці фактори є слабо керованими, і підприємство здатне впливати на них досить незначним чином. Проте існує необхідність стежити за змінами факторів макро- та мезорівня і своєчасно реагувати на них. Зміни, які відбуваються під впливом зовнішніх факторів, впливають на всі найважливіші показники діяльності підприємства, визначаючи його здатність до формування конкурентоспроможності. При цьому більш конкурентоспроможним є те підприємство, що змогло найбільш адекватно та у найкоротший термін адаптуватися до нового стану навколишнього середовища. Здатність до адаптивності припускає пристосування до умов зовнішнього середовища за рахунок постійної зміни структури й функцій, які виконуються підприємством.

Фактори дії макросередовища визначаються відповідно до географічних меж країни, резидентом якої виступає підприємство. Характерна особливість факторів, що становлять дану групу - їх не контрольованість підприємством і широкий спектр дії (ці чинники впливають на поведінку всіх учасників ринкових відносин).

Фактори проявляють як безпосередню дію на конкурентоспроможність підприємства, так і опосередковано впливають на неї, заломлюючись в інших суб'єктах ринку і змінюючи їх конфігурацію. Суть взаємостосунків підприємства з макросередовищем полягає в моніторингу чинників макросередовища, виявленні найважливіших сил, визначенні напрямів і ступеня їх дії, відповідної реакції на їх дію.

Фактори дії мезосередовища, що впливають на конкурентоспроможність підприємства, представлені двома концепціями, створеними М. Портером: моделлю п'яти сил конкуренції (модель конкурентного середовища) і системою цінності. Конкурентне середовище пропонується визначати як сукупність економічних суб'єктів, що діють у даній галузі виробництва продукції (послуг), або в суміжних з ними областях, які прямо або побічно впливають на діяльність конкретного підприємства.

Теоретичним базисом моделі п'яти сил конкуренції виступає той факт, що, не дивлячись на наявність у кожного ринку своїх унікальних особливостей, є "загальне в тому, як здійснюється конкуренція на різних ринках, і цього цілком достатньо, щоб сказати, що суть конкуренції може бути виражена єдиною аналітичною концепцією, що використовується для виявлення природи та оцінки інтенсивності конкуренції" [256, с.87].

Згідно з концептуальною моделлю М. Портера [257]., структуру будь-якої галузі можна характеризувати п'ятьма конкурентними силами. Ці "п'ять сил" конкуренції визначають умови, в яких функціонує кожний конкурентний ринок і його складові - економічні одиниці. Стан кожної сили і їх сумісна дія визначають можливості конкретної виробничої системи в конкурентній боротьбі та її потенціал. Але, з другого боку, значення кожної з п'яти сил визначається структурою галузі. Тобто, кожна з п'яти сил конкуренції - економічна одиниця власної системи (ринку, галузі), що знаходиться під впливом середовища її існування.

Найбільш значущою конкурентною силою виступає суперництво між діючими конкурентами. Це суперництво відбувається постійно і виявляється в діях, спрямованих на створення власної домінуючої позиції на ринку або в захисних діях з метою збереження займаних позицій. Загроза появи нових конкурентів знижує загальний потенціал прибутковості в галузях, оскільки вони привносять нові виробничі потужності і прагнуть дістати свою частку ринку збуту, тим самим знижуючи позиційний прибуток. Загроза появи товарів і послуг-субститутів (замінників) виявляється, в першу чергу, через деяку

“стелю” цін, у разі перевищення якої покупці починають переорієнтовуватись на товари-замінники, що забезпечують вирішення їхніх проблем значно дешевшим способом. Подібна тенденція з'являється і при порівняльній зміні якості взаємозамінних продуктів. Постачальники здатні здійснювати вплив на галузь, маніпулюючи цінами на продукцію, її якісними характеристиками, або змінюючи інші параметри поставки, що у результаті призводить до зниження прибутковості бізнесу. Покупці, у свою чергу, впливають на ситуацію в галузі за допомогою прагнення до зниження цін і поліпшення якості споживаних товарів. Своїх цілей вони досягають, впливаючи на ринок і зіштовхуючи інтереси конкуруючих підприємств.

Внутрішні фактори (фактори мікрорівня) є факторами прямого впливу на конкурентоспроможність підприємства, оскільки залежать від підприємства, - вони закладені в його організаційній структурі, структурі управління, професіоналізмі персоналу і є керованими з боку керівництва. Внутрішні фактори конкурентоспроможності підприємства мають більш високий ступінь важливості для визначення внутрішніх можливостей підприємства порівняно з аналізом зовнішнього середовища, тому що формування рівня конкурентоспроможності підприємства відбувається саме у внутрішньому середовищі.

Відповідно до сфери впливу, який окремі фактори спричиняють на конкурентоспроможність підприємства, виділяють науково-технічні, технологічні, організаційно-економічні, соціально-психологічні, політичні, демографічні, екологічні фактори. Деякі з них цілковито зовнішні, такі як політичні та демографічні, а інші (науково-технічні, технологічні, правові, соціально-економічні) можна віднести як до зовнішніх, які діють на рівні держави, так і до внутрішніх, як такі, що відображають вплив умов функціонування конкретного підприємства.

Науково-технічний прогрес, технологічні зміни здійснюють значний вплив на діяльність будь-якого підприємства. До науково-технічних відносяться фактори, що відображають стан і динаміку науково-технічного

прогресу на підставі синтезу досягнень у галузях науки, техніки й технології, а саме: НДПКР, стан основних виробничих фондів, рівень автоматизації, удосконалення технологічних процесів тощо. До технологічних факторів, які впливають на конкурентоспроможність підприємства, слід віднести науково-технічний прогрес, модернізацію товарів, контроль якості, дефіцит сировини й енергоресурсів.

Наслідками впливу науково-технічних та технологічних факторів на конкурентоспроможність підприємства можуть бути розроблення нового товару, модифікація товару, пристосування до споживчих потреб, що змінюються; зниження витрат виробництва, можливість зіставлення цін, можливість контролю за цінами; підвищення швидкості збуту, зростання обсягів збуту, оптимізація контролю за збутом; підвищення комунікаційних можливостей, скорочення строків просування, оптимізація планування просування.

Організаційно-економічні фактори надзвичайно важливі для підприємства, тому що дані фактори відображають перетворення в організаційній структурі підприємства й функціональних галузях діяльності з метою адаптації до динамічного зовнішнього середовища. Значною перевагою організаційно-економічних факторів на фоні розглянутих видів факторів можна вважати менш значні капіталовкладення, тому що в даному випадку має місце перетворення й удосконалення наявної структури та функцій, а не побудова спочатку. Крім переваги цієї групи факторів по матеріальних витратах, важливим фактом є відносно короткий інтервал часу на реалізацію формування конкурентоспроможності з урахуванням даного виду факторів.

На формування рівня конкурентоспроможності підприємства певним чином впливають і соціально-психологічні фактори, які характеризують стан і динаміку соціальних процесів як на макро-, так і на мікроекономічному рівнях. Соціальна психологія доводить необхідність урахування цих чинників у процесі будь-якої діяльності, особливо якщо її зміни стосуються всіх учасників. Під впливом соціально-психологічних факторів в

управлінні формуються суспільна свідомість, психологічні зв'язки, відношення до продукції підприємства. Дуже важливо раціонально стимулювати персонал підприємства для підвищення ефективності його функціонування. Психологічний стан працівника може сприяти підвищенню продуктивності й ефективності праці, і, навпаки, знижувати трудову активність людей. Крім того, будь-яке виробництво повинне орієнтуватися на споживача.

На здатність конкурувати на ринку до вагомих наслідків можуть призвести події, що відбуваються в політичному середовищі. Політичні фактори охоплюють політичну структуру країни, урядову, політичну та законодавчу стабільність, політичну орієнтацію країни, податкову політику уряду, вплив професійних спілок, міжнародну орієнтацію та державне регулювання міжнародних відносин, державне регулювання конкуренції. Проте, як зазначалося, підприємство не може впливати на даний вид факторів, може тільки адаптуватися до змін у зовнішній політичній ситуації.

Демографічний фактор передбачає дослідження таких показників, як чисельність населення, географічне розміщення населення, міграція, віковий склад населення, рівень народжуваності та смертності, сімейний стан. Даний вид факторів відноситься до середовища непрямого оточення, проте ці фактори можуть суттєво впливати на конкурентоспроможність підприємства, оскільки демографічні процеси стосуються всього суспільства в цілому.

Екологічні проблеми стали головною причиною виникнення концепції соціально-етичного маркетингу. Її суть полягає у тому, що, задовольняючи потреби окремих споживачів, фірми повинні враховувати інтереси суспільства в цілому. Наприклад, у багатьох країнах виникла проблема утилізації металевих баночок з-під напоїв, яка знайшла своє втілення в маркетинговій стратегії щодо упакування товару. Екологічні фактори, з одного боку, характеризують вимоги екологічного законодавства й рівень забруднення зовнішнього середовища відходами даного підприємства, а, з іншого боку, – витрати, пов'язані з дотримання екологічних норм і вимог.

За характером виявлення окремі автори розрізняють циклічні й нециклічні фактори. Циклічні – це фактори, що повторюються через певний проміжок часу. Більшість факторів конкурентоспроможності носить циклічний характер. Щодо нециклічних факторів можна зауважити, що їх складно, іноді взагалі неможливо спрогнозувати, тобто, нециклічні фактори не носять характеру періодично повторюваних.

Відповідно до тривалості дій в економічній літературі виділяють постійні, тимчасові або сезонні та епізодичні фактори. Постійні фактори конкурентоспроможності – це фактори, дія яких не припиняється протягом усього життєвого циклу підприємства. Ці фактори нескладно спрогнозувати й урахувати. Дія тимчасових факторів проявляється з урахуванням сезонних коливань. Тимчасові фактори діють усередині циклу кілька разів у певні моменти. Епізодичні фактори з'являються спонтанно. Передбачити й розрахувати їх дію досить складно, або взагалі неможливо. Дані фактори є підтвердженням високого рівня невизначеності як самої системи виробничо-господарської діяльності, так і зовнішнього середовища.

За ступенем поширення розрізняють загальні та специфічні фактори. Загальні фактори властиві всім підприємствам, що формують або досягли певного рівня конкурентоспроможності. Специфічні фактори - невластиві, такі, що не укладаються в певні межі, не притаманні для досліджуваної сукупності підприємств, які конкурують за допомогою традиційних способів і прийомів.

Відповідно до напрямку дії виокремлюють цілеспрямовані та випадкові фактори. Для будь-якого підприємства важливим є забезпечення умов його успішного функціонування в конкурентному середовищі та створення конкурентних переваг стосовно інших підприємств даної галузі у країні й за її межами за будь-яких економічних, політичних, соціальних та інших змін у її зовнішньому середовищі. Основний вплив на забезпечення цих умов здійснюють цілеспрямовані фактори. Проте не варто ігнорувати вплив випадкових факторів, які неможливо підпорядкувати встановленим підприємством цілям, спрогнозувати заздалегідь їх вплив та прорахувати його з

абсолютною точністю. Можна тільки оперативно відреагувати на зміни, що відбулися.

Наступна важлива ознака факторів, що впливають на всю діяльність підприємства - характер їх прояву. Відповідно до нього виділимо явні й приховані фактори. Явні фактори мають певну тенденцію прояву. Їх можна легко виявити й управляти ними. Приховані фактори є «завуальованими». Для виявлення цих факторів необхідні певні навички, уміння й майстерність.

За можливістю впливу суб'єкта господарської діяльності на чинники конкурентоспроможності виділимо серед останніх керовані, некеровані та частково керовані. До частково керованих відносяться чинники, управління якими, окрім даного підприємства, здійснюють й інші суб'єкти – його конкуренти, органи державного управління, об'єкти інфраструктури тощо.

До керованих, насамперед, відносяться внутрішні чинники, які формують конкурентний потенціал підприємства, до некерованих – зовнішні. Однак така закономірність справджується не завжди. Так, підприємство у принципі може самостійно визначати асортимент вироблюваної продукції, однак нерідко на його формування впливають отримані від інших суб'єктів ліцензії, контракти, прямі заборони.

Попередньо розглядалися фактори за напрямком впливу, отже, необхідно розглянути й характер впливу факторів на конкурентоспроможність підприємства. За даною класифікаційною ознакою виділимо фактори: стимулюючі й дестимулюючі; мотивуючі й стримуючі; позитивні й негативні; прямого й непрямого впливу. Розглянемо кожний з видів факторів. До стимулюючих належать фактори, дія яких направлена на підвищення рівня конкурентоспроможності. Дестимулюючі скеровують зусилля підприємства на досягнення інших цілей. Дія мотивуючих факторів полягає у здатності зацікавити колектив підприємства у формуванні й досягненні високого рівня конкурентоспроможності. Стримуючі фактори припускають відсутність необхідних стимулів у працівників для підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства. Проявляються фактори прямого й

непрямого впливу. Фактори прямого впливу – це ті, що впливають безпосередньо на категорію, яка досліджується. Непрямого впливу – ті, що діють опосередковано, через інші фактори. У такому випадку, при здійсненні аналізу й оцінки дій факторів непрямого впливу необхідно враховувати й роль факторів-посередників.

Важлива умова проведення оцінки – можливість здійснення виміру. За даною ознакою розрізняємо фактори: вимірні, невимірні; кількісні і якісні. Вимірні фактори можна оцінити за допомогою детермінованих методів і дати конкретні кількісні оцінки. Невимірні фактори – такі, що їх кількісно виміряти, фактично, неможливо. Оцінка проводиться тільки за допомогою якісних методів. Кількісні фактори можна представити конкретними числовими значеннями. Якісні фактори при оцінюванні описуються певними судженнями.

Вплив факторів, що визначають конкурентоспроможність підприємства, може як позитивно, так і негативно позначитися на її рівні. Проте наявності самих факторів недостатньо для забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Відповідно до отриманого ефекту від дії певних факторів вони поділяються на корисні, нейтральні, шкідливі та зайві.

Наведена класифікація факторів не розкриває особливостей процесу формування конкурентоспроможності підприємства та не обґрунтовує вибір параметрів, які необхідно вдосконалювати для перетворення їх у конкурентні переваги, а також ті, які потребують підтримки, оскільки вони вже забезпечують певний рівень адаптивності підприємства та динамічну відповідність між його та потенціалом інших підприємств і ринковою позицією.

Отже, важливо чітко визначити сукупність елементів, що входять до складу факторів формування конкурентоспроможності, а також встановити співвідношення між ними, що дозволить виявити та ідентифікувати “вузькі” місця у діяльності підприємств.

Процеси формування конкурентоспроможності підприємства пов’язані з потенційною можливістю функціональних сфер діяльності та організаційної структури підприємства досягати максимальної ефективності використання

наявних на підприємстві ресурсів з урахуванням факторів зовнішнього середовища.

Дослідження зовнішніх факторів впливу на конкурентоспроможність підприємств демонструє, що в сучасній економічній літературі здійснюються різні підходи до їх класифікації. Згідно наведених у додатку Б факторів зовнішнього впливу на конкурентоспроможність підприємства поділено на фактори конкурентного середовища та ринкові. Структуруючи фактори макросередовища, які впливають на формування конкурентоспроможності підприємства, Гринько Т.В. у своїй роботі виділяє ринкові фактори та фактори інфраструктури конкурентного середовища [54, с. 59]. Вона також стверджує, що найважливіші чинники – це ті, на які підприємство впливати не може й у своїй політиці повинне сприймати їх як щось незмінне.

Досліджуючи конкурентні переваги підприємства, Портер М. відзначає, що середовище, в якому існують конкурентоспроможні галузі і господарські суб'єкти, мають такі ознаки: умови для факторів, наявність кваліфікованої робочої сили та інфраструктури, які необхідні для ведення конкурентної боротьби; стан попиту, тобто його характер на внутрішньому ринку для галузевої продукції; наявність споріднених та підтримуючих галузей, які є конкурентоспроможними на міжнародному ринку; стійка стратегія, структура і суперництво, умови для створення, організації та управління компаніями, характер внутрішньої конкуренції [163, с. 219-221]. Як раз ці фактори, підкреслює дослідник, обумовлюють формування конкурентного середовища, в якому підприємства навчаються конкурувати між собою і досягати успіху.

До факторів конкурентного середовища можна також віднести запропоновані Поповим Е. фактори макросередовища, які, на їх думку, відображають вплив на конкурентоспроможність підприємства загальних умов функціонування національної й міжнародної економіки, а саме соціальні, технологічні, економічні, політичні й культурні [162]. Подібні фактори конкурентного середовища розглядає Титаренко В., виокремлюючи серед них

соціокультурне, економічне, природне, науково-технічне, політично-правове середовище та міжнародне оточення [203].

Серед ринкових факторів виділяють факторні умови, забезпеченість ресурсами, особливості формування ринкового попиту та пропозиції товару [54, 165], рівень конкуренції у певній галузі, ефективності систем збуту [152, 213], адаптації до умов ринку [133] та характер відносин із суб'єктами зовнішнього середовища, з якими підприємство взаємодіє [54, 87, 165, 203].

Фактори формування конкурентоспроможності мікрорівня, зазвичай, ототожнюються із внутрішніми факторами. В економічній літературі розглядається два можливих підходи до формування конкурентоспроможності підприємства. Відповідно до першого, дослідження ґрунтуються на відведенні провідної ролі у формуванні конкурентоспроможності підприємства найнижчому ланцюгу в ієрархії, а саме конкурентоспроможності продукції. Обґрунтовується це тим, що конкурентоспроможність конкретної продукції забезпечує можливість формування конкурентоспроможності на вищих рівнях.

Зокрема, автори Глухова А. [47, с. 56] та Брень К. [22, с. 20] вважають, що головними факторами конкурентоспроможності підприємства є якість продукції і ціна. Безумовно, рівень цін на продукцію - один із основних факторів, який впливає на рішення споживача щодо вибору продукції. Крім того, головним фактором конкурентоспроможності виступає якість товарів, а забезпечення випуску високоякісної конкурентоспроможної продукції – одна з найважливіших економічних і соціальних проблем, значення якої зростає зі зміною добробуту населення країни. За таких обставин виробникам необхідно приділяти значну увагу споживчим властивостям продукції, яку він випускає, а саме її якості, безпечності, унікальності, зручності та оригінальності упаковки тощо. Підкреслимо, що в сучасних умовах господарювання постійний випуск якісної продукції означає для виробників формування іміджу, вихід на внутрішній і зовнішній ринки, одержання максимального прибутку, та в підсумку, конкурентної переваги.

Соколова Л.В. до факторів, які визначають конкурентоспроможність підприємства, відносить товар, його позицію на ринку, збут, просування товарів, виробництво [190, с. 182-183].

Автор дослідження факторів конкурентоспроможності промислових підприємств Савчук С.І. вважає, що для визначення конкурентоспроможності підприємства враховуються фактори: якості товарів, умови продажу і доставки товарів, їх допродажного і післяпродажного сервісу, ефективності реклами, іміджу товару і його виробника та інші фактори, що прямо чи опосередковано пов'язані з властивостями товару [181, с. 137]. Практично, таку ж позицію займає Г. Ушаков, виділяючи факторами конкурентоспроможності створення іміджу торгової марки; підвищення рівня представлення; створення та підтримання систем прямої дистрибуції; інші фактори „силового збуту” [210, с. 273].

Ліфіц Й.М. при визначенні конкурентоспроможності підприємства також виділяє фактори, які впливають на забезпечення необхідної якості і рівня ціни продукції, доповнюючи їх макроекономічними факторами. До першої групи автор відносить виробничі фактори (сировина, конструкція, рецептура, технологія), збутові фактори (умови транспортування, зберігання), сервісні фактори (допомога у виборі товару тощо), а до другої: економічну політику держави, стан нормативно-технічної бази, фінансової системи, зовнішньоекономічну стратегію країни, науково-технічний потенціал країни, рівень розвитку інформаційних технологій, вартість ресурсів, географічне, політичне та економічне становище країни, продуктивність праці, витрати виробництва тощо [118, с. 16-19].

Безперечно, фактори конкурентоспроможності продукції виступають вагомими при формуванні конкурентоспроможності підприємства, оскільки підприємство не може бути конкурентоспроможним, якщо його товар не має збуту, проте вони не є вирішальними. У ряді випадків конкурентоспроможність продукції забезпечується за рахунок її реалізації за заниженими цінами, що не компенсують витрат на її виробництво і збут, а при достатньо тривалому часовому періоді так ситуація може привести до банкрутства підприємства.

Акцентуючи увагу на формуванні конкурентоспроможності підприємства за рахунок випуску і реалізації продукції, яка за своїми ціновими та неціновими факторами є більш привабливою, ніж продукція підприємств-конкурентів, даними дослідниками розглядається переважно поточна конкурентоспроможність та не враховуються інші конкурентні переваги підприємства, не встановлено вплив факторів потенціалу підприємства та не зазначається можливість досягнення конкурентоспроможності підприємства у довгостроковій перспективі.

До другої групи належать підходи, що ґрунтуються на взаємозв'язку конкурентоспроможності підприємства з рівнем потенціалу та ефективністю його діяльності, завдяки чому враховується і досягнення довготривалого успіху, й робота по формуванню конкурентоспроможності підприємства

Зазначимо, що в дослідженнях вітчизняних та зарубіжних науковців порізно здійснюється врахування факторів конкурентоспроможності потенціалу підприємства. Зокрема, Бузько І., Дмитриєнко І. та Сушенко Е. при встановленні стратегії підвищення ефективності використання існуючого потенціалу та подальшого розвитку підприємства пов'язують потенціал його конкурентоспроможності з виробничим потенціалом, частковим потенціалом ціни товару, якісних характеристик асортиментних груп товару [28]. За визначенням Краснокутської Н.С., конкурентоспроможність потенціалу підприємства – це комплексна порівняльна характеристика потенціалу, яка відображає рівень переваги сукупності індикаторів якості використання ресурсів та організації взаємозв'язків між ними, що визначають ефективність потенціалу на певному ринку в певний проміжок часу щодо сукупності індикаторів підприємств-аналогів [104]. Воронкова А. Е конкурентоспроможний потенціал визначає як сукупність виробничо-фінансових, інтелектуальних і трудових можливостей підприємства, які забезпечують йому стійкі конкурентні позиції на ринку [39]. При цьому структура конкурентоспроможного потенціалу складається з: виробничо-фінансових можливостей (виробничий, фінансовий, комунікаційний потенціал); інтелектуальних можливостей (інноваційний, маркетинговий, управлінський

потенціал); трудових можливостей (трудовий, мотиваційний потенціал) підприємства.

Поширеною в економічній літературі стала думка, відповідно до якої конкурентоспроможність підприємства визначають його конкурентні переваги а, отже, фактори, які формують конкурентні переваги підприємства є вирішальними для забезпечення його конкурентоспроможності.

Автором Т. Урвановою фактори конкурентоспроможності продукції (споживні властивості продукції, якість продукції, ціна реалізації продукції, стимулювання збуту, експлуатаційні витрати, унікальність товару, технічна новизна товару, післяпродажне обслуговування) доповнює такими факторами, як стан виробництва та кваліфікація працівників, будуючи таким чином ієрархію факторів, яка, за думкою автора, має виявити „вузькі” місця у діяльності підприємств [208, с. 50-51].

Алещенко В.В. при вивченні конкурентоспроможності на внутрішньому і зовнішньому ринках розглядає фактори виробництва (відповідно до теорії конкурентних переваг, найбільшу конкурентоспроможність мають підприємства, які володіють більш дешевими природними ресурсами, робочою силою і капіталом), що мають визначальне значення для ресурсномістких виробництв [7, с. 111]. Таких саме поглядів дотримується Шеховцева Л.С. [232, с. 12-13], вказуючи, що для оцінки факторів формування конкурентної спроможності фірм слід досліджувати такі напрями: параметри факторів (природні ресурси, кваліфіковані кадри, капітал, інфраструктуру тощо); умови попиту (рівень доходу, еластичність попиту, вимоги споживачів до якості товарів і послуг тощо); підтримуючі галузі (забезпечують фірму необхідними ресурсами, комплектуючими, інформацією, банківськими, страховими та іншими послугами), стратегію фірми (створюють конкурентне середовище і розвивають конкурентні переваги).

У роботах Фатхудинова Р.А. [213, с.155-163] фактори конкурентної переваги організації поділено на дві великі групи: зовнішні, вплив на які незначно залежить від організації, і внутрішні, які повністю контролюються

організацією. Внутрішні конкурентні переваги досягаються за рахунок структурних, ресурсних, технічних, управлінських; ринкових факторів і ефективності. Він також вважає, що для конкретного підприємства кількість конкурентних переваг визначається індивідуально, водночас, чим більше організація має конкурентних переваг перед конкурентами, тим вища її конкурентоспроможність, ефективність та перспективність.

Подібні фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства, представлено у дослідженні Гринько Т.В. [54, с. 59]. Усі фактори поділено за економічним характером на чинники макросередовища (інфраструктури конкурентного середовища та ринкові) і мікросередовища (структурні, ресурсні, технологічні). Вона також стверджує, що найважливіші чинники – це ті, на які підприємство впливати не може й у своїй політиці повинне сприймати їх як щось незмінне.

Так, Павлова В.А. [152] окрім факторів якості і ціни продукції виділяє також фактори, які формують конкурентні переваги підприємства, становлять підґрунтя для забезпечення його конкурентоспроможності. Досягнення конкурентних переваг забезпечується шляхом систематичного моніторингу спрямованості впливу зовнішніх і внутрішніх факторів на конкурентоспроможність підприємства, а також визначення доцільності та оптимальності їх використання для ринкового процесу. До зовнішніх факторів віднесено: рівень розвитку національної економіки в цілому і галузі зокрема; економічну політику держави; правову базу, яка регламентує функціонування підприємства; науковий рівень управління на всіх його рівнях; систему сертифікації і стандартизації; соціальна політика держави; інформаційне забезпечення управління економічними процесами; податкову систему держави; інші фактори зовнішнього впливу. Внутрішні фактори, які визначають конкурентні переваги підприємства, умовно можна поділити на: структурні, ресурсні, технічні, управлінські; ринкові; ефективність діяльності.

Дещо іншим є погляд на фактори формування конкурентоспроможності підприємства Ю. Б. Іванова [90], відповідно до якого автор представляє їх як

спільну дію двох підсистем, до складу яких входять фактори конкурентоспроможності продукції й ефективності виробничо-господарської діяльності. Дослідник також стверджує, що фактори, які входять до складу цих двох підсистем конкурентоспроможності підприємства, настільки тісно взаємозалежні і взаємообумовлені, що диференціація їх по підсистемах представляється некоректною.

У послідовників наступної концепції забезпечення конкурентоспроможності обґрунтування факторів залежить від сфери діяльності підприємства та ринку його функціонування.

Так, Мазаракі А.А., Ушакова Н.М., Лігоненко Л.О. до основних факторів, які визначають конкурентоспроможність на споживчому ринку, відносять [126, с. 68-69]:

- якість задоволення споживчого попиту (опосередковується через показники обсягу і структури товарообороту, темпи росту товарообороту, широту, глибину та оновленість асортименту, конкурентоспроможність реалізованих товарів, якість торговельного обслуговування, форми і методи торгівлі, завершеність покупки).

- ефективність функціонування господарської системи (опосередковується через параметри: часткові показники ефективності, рівень комерційної маржі, ефективність використання товарних, трудових ресурсів, матеріально-технічної бази, ефективність притягнення капіталу).

- ресурсний потенціал опосередковується через параметри: організація товарозабезпечення, місце розташування торговельного підприємства, організація менеджменту на підприємстві, обсяг та склад матеріально-технічної бази, обсяг та джерела надходження фінансових ресурсів тощо.

- узагальнюючі показники ефективності (через рентабельність капіталу, рентабельність обороту, тривалість операційного та фінансового циклів, фінансову стійкість, платоспроможність і ліквідність).

Система факторів конкурентоспроможності підприємства, що представлена на рис. 1.4, має чітку ієрархічну структуру.

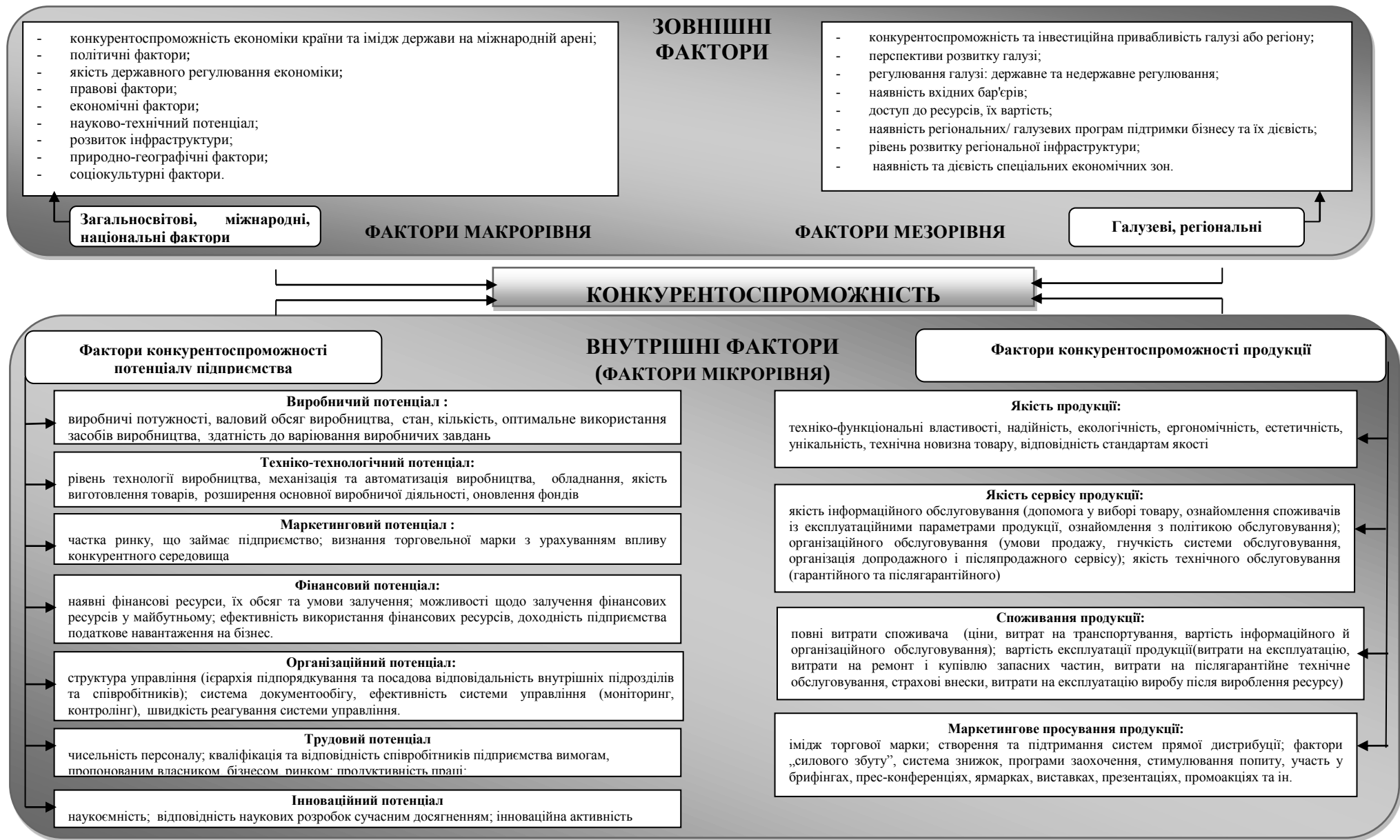


Рис.1.4. Ієрархія факторів формування конкурентоспроможності підприємства

Множину факторів, що формують конкурентоспроможність підприємства, класифіковано на три групи, які, у свою чергу, формують підсистему факторів нижчого рівня:

- фактори макрорівня відображають вплив умов функціонування національної й міжнародної економіки;
- фактори мезорівня характеризують галузь, до якої належить підприємство;
- фактори мікрорівня безпосередньо впливають на конкурентоспроможність підприємства.

До основних факторів макрорівня віднесемо:

- конкурентоспроможність економіки країни в цілому та імідж держави на міжнародній арені, що визначаються: обсягом реального ВВП, обсягом промислового виробництва, сумою капітальних інвестицій, індексом інфляції, показниками дефіциту бюджету та зведеного платіжного балансу, рівнем реальних доходів населення;
- політичні фактори: стабільність політичної ситуації в державі, сталість політико-економічного розвитку;
- якість державного регулювання: законодавча база, рівень корупції в країні;
- правові фактори: законодавча база, що сприяє процесу виробничої діяльності та розвитку економіки, її прозорість та стабільність, рівень відповідності європейським та світовим нормам права;
- економічні: зв'язки з іншими країнами; експортно-імпортні відносини; система стандартизації та сертифікації продукції, що випускається в державі; розробка та реалізація програм у пріоритетних сферах економіки; регулюванні валютного курсу, податкова, кредитна системи;
- науково-технічний потенціал: рівень науково-технічного прогресу, обсяги інноваційної діяльності, частка витрат на науково-дослідні роботи,

кількість запатентованих технологій, рівень екологізації виробництв, технологічний рівень обладнання, що використовується у виробництві тощо;

- розвиток інфраструктури: транспортної, систем комунікацій;

- природно-географічні фактори: розміщення продуктивних сил; наявність джерел сировини; вартість ресурсів; кліматичні умови господарювання;

- соціокультурні фактори: культурні традиції, національні звичаї, менталітет мешканців країни.

До факторів мезорівня окремі дослідники відносять ті з них, що впливають на конкурентні переваги підприємства та формуються на рівні регіону, галузі, отже, залежать від їх особливостей та специфіки: конкурентоспроможність та інвестиційна привабливість галузі або регіону; наявність вхідних бар'єрів; доступність ресурсів, їх вартість; наявність регіональних програм підтримки бізнесу та їх дієвість; рівень розвитку регіональної інфраструктури; наявність та дієвість спеціальних економічних зон та інші [3, 182].

Відповідно до здійсненого підходу, на рис. 1.3 конкурентоспроможний потенціал підприємства представлено як сукупність його складових. Такими визначаються такі види потенціалу: виробничий (здатність виробничої системи виробляти матеріальні блага, використовуючи ресурси виробництва), техніко-технологічний (здатність до технологічної оптимізації всього циклу виробництва), маркетинговий (здатність підприємства ефективно виявляти, формувати та задовольняти потреби споживачів), фінансовий (здатність до оптимізації фінансової системи із залученням та використанням фінансових ресурсів), організаційний (здатність до прийняття ефективних управлінських рішень), трудовий (сукупна трудова дієздатність колективу підприємства, ресурсні можливості у сфері праці облікового складу, виходячи з їх віку, фізичних можливостей, наявних знань і професійно-кваліфікаційних навиків) та інноваційний (здатність генерувати високу інноваційну активність, яка проявляється в ефективному забезпеченні нових і майбутніх технологій).

Усі складники конкурентоспроможного потенціалу підприємства взаємопов'язані між собою. Поєднання визначених складових у сукупності характеризує стан та можливості підприємства по створенню, зміцненню та розвитку власних конкурентних переваг.

У процесі формування конкурентоспроможності підприємства рівень конкурентоспроможності продукції, відповідно до рис. 1.3, визначається співвідношенням між показниками, що оцінюють рівень корисності продукції для споживача, а саме якістю продукції, сервісних послуг, споживчими якостями, рівнем маркетингового сприяння збуту продукції.

Таким чином, у ході проведеного дослідження визначено, що конкурентоспроможність підприємства слід розглядати з урахуванням факторів конкурентоспроможності продукції, потенціалу підприємства, галузей, регіонів і країни в цілому. Оцінка стану використання взаємопов'язаних та взаємозалежних рівнів визначається, перш за все, здатністю конкретних виробників випускати конкурентоспроможну продукцію. Критерії, характеристики і фактори динаміки конкурентоспроможності для кожного її рівня мають власну специфіку. Залежно від комбінації факторів впливу, конкретне підприємство характеризується досягнутим рівнем та особливим характером формування конкурентоспроможності. До того ж, специфічна комбінація факторів є об'єктивною передумовою формування стійких конкурентних позицій підприємства на ринку. Запропонована ієрархія факторів конкурентоспроможності підприємств дозволяє розробити систему показників конкурентоспроможності та методи її оцінки, спрямувати їх на нейтралізацію існуючих проблем підприємства. Наведена система факторів дозволяє створити і підтримувати належний рівень конкурентних переваг об'єкта дослідження, а також визначити стратегічні, поточні та оперативні заходи управління конкурентоспроможністю підприємства.

Основним об'єктом досліджень при оцінці конкурентоспроможності підприємств та визначення впливу зовнішнього середовища є аналіз галузевого оточення. Правильність нашого судження підтверджується позицією

економістів, що „найбільш вагомим фактором ... ефективної діяльності підприємства є безпосередньо галузь, в якій здійснюється основна операційна діяльність самої корпорації” [237]. Оскільки об’єктом дослідження є конкурентоспроможність підприємств сільськогосподарського машинобудування, бачиться доцільним визначення факторів впливу споживачів на формування попиту на конкурентному ринку посівної техніки, а також урахування цих факторів при здійсненні прогнозування конкурсних обсягів реалізації посівної техніки для вітчизняних підприємств та визначення виробничої стратегії забезпечення конкурентоспроможності виробників посівної техніки. Для цього ми пропонуємо виокремити чотири групи факторів впливу споживачів на формування попиту на конкурентному ринку посівної техніки, які мають враховувати потреби у матеріально-технічному забезпеченні сільськогосподарських виробників посівною технікою, їх фінансові можливості, а також очікування споживача щодо отримання доходу від використання придбаної посівної техніки та основних витрат на її експлуатацію (таблиця 1.4).

Таблиця 1.4

Фактори, що визначають вплив споживачів на формування попиту на конкурентному ринку посівної техніки

№п /п	Групи факторів	Склад групи
1	Фактори, пов’язані з потребою придбання посівної техніки	Зміна площі сільськогосподарських угідь
		Наявність сільськогосподарської техніки у господарствах та потреба в її оновленні
2	Фактори, пов’язані з очікуваннями споживача щодо отримання доходу від використання техніки	Зміна ціни на основні сільськогосподарські культури
		Зміна обсягів експорту основних сільськогосподарських культур
		Зміна обсягів внутрішнього споживання основних сільськогосподарських культур
3	Фактори, пов’язані з основними витратами споживача на придбану техніку	Зміна вартості паливно-мастильних матеріалів
		Зміна вартості мінеральних добрив
4	Фактори, пов’язані з фінансовими можливостями придбання посівної техніки	Зміна обсягів фінансування сільського господарства згідно з державною програмою підтримки придбання складної техніки та обладнання вітчизняного виробництва
		Прямі іноземні інвестиції
		Зміна вартості посівної техніки

Врахування впливу споживачів на формування попиту на конкурентному ринку посівної техніки при плануванні конкурентоспроможності підприємств дозволить виробникам адаптуватися до швидкозмінних умов господарювання, мінімізувати негативний вплив наслідків фінансової кризи та створити надалі можливість для отримання додаткових конкурентних переваг та більш вигідних позицій на ринку.

1.3. Дослідження методичних підходів до визначення конкурентоспроможності підприємства

Конкурентоспроможність підприємства є визначальною характеристикою оцінки його діяльності в умовах ринкових стосунків, і визначається мірою реального або потенційного задоволення підприємством потреб споживачів порівняно з підприємствами-конкурентами, що діють на даному ринку, при цьому підприємством дотримуються умови ефективної господарської діяльності і її практичної прибуткової реалізації в умовах ринку.

Визначення рівня конкурентоспроможності – одне з актуальних питань у системі управління будь-якого підприємства. Потреба у вимірюванні конкурентоспроможності підприємства полягає в тому, що з'являються реальні шанси та можливості, *по-перше*, встановити чинники, що впливають на конкурентоспроможність; *по-друге*, усвідомити, що показники конкурентоспроможності можуть бути надійним інструментом (хоча й не єдиним) для дослідження стану та перспектив розвитку діяльності підприємств; *по-третє*, дійсно стати конкурентоспроможним.

Таким чином, розробка та впровадження моделей і методів кількісної оцінки, аналізу і прогнозування конкурентоспроможності - один із головних напрямів управління конкурентоспроможністю, що обумовлює необхідність виділення оцінки конкурентоспроможності підприємства в самостійну ділянку аналітичної роботи, результати якої повинні стати складовою прийняття управлінських рішень.

Проблема оцінки конкурентоспроможності підприємства посідає важливе місце у сучасних економічних дослідженнях. Теоретико-методологічним і практичним аспектам формування механізму оцінки конкурентоспроможності підприємства присвячено праці таких зарубіжних науковців, як Ансофф І., Дойль П., Кенуелл Д., Прайснер А., Сазерленд Дж., Коллер Т., Котлер Ф., Коупленд Т., Портер М., Стрікланд А., Азоєв Г.Л., Кузнєцов В.І., Ліфшиц І.М., Фатхутдінов Р.А. та ін. Важливими в цьому напрямі є дослідження вітчизняних учених, зокрема, Воронкової А.Е., Іванова Ю.Б., Кваснюка Б.Є., Ковальчука К.Ф., Куденко Н.В., Павлової В.А., Саллі В.І., Скударя Г.М., Тарнавської Н.П., Чернеги О.Б., Шевчука В.О. Водночас не дістала належного висвітлення низка принципово важливих питань, пов'язаних з комплексним, всебічним дослідженням конкурентоспроможності підприємств. Недостатньо розроблено методичні підходи, критерії та систему показників оцінки конкурентоспроможності з урахуванням інтересів суб'єктів оцінювання.

На нашу думку, оцінка конкурентоспроможності підприємства полягає в розрахунку, інтерпретації та оцінці комплексу показників, що характеризують стан ринкового середовища і різні сторони діяльності підприємства, які формують його конкурентоспроможність. У системному вигляді теоретико-методологічний підхід оцінки конкурентоспроможності підприємства представлено на рис.1.5. Він складається з трьох укрупнених організаційно-економічних блоків: об'єкт, суб'єкт, мета, завдання та принципи оцінки конкурентоспроможності підприємства; порядок виконання аналітичних процедур; інформаційне, методичне, нормативно-правове та технічне забезпечення оцінки конкурентоспроможності підприємства.

В дослідженнях пов'язаних з визначенням рівня конкурентоспроможності підприємства, незалежно від поглядів на її економічну сутність та підходів щодо формування, найчастіше виділяють:

- мету оцінки;
- об'єкт оцінки;
- суб'єкт оцінки;

- принципи оцінки;
- метод оцінки;
- показник (систему показників);
- порядок виконання аналітичних процедур;
- забезпечення оцінки конкурентоспроможності.

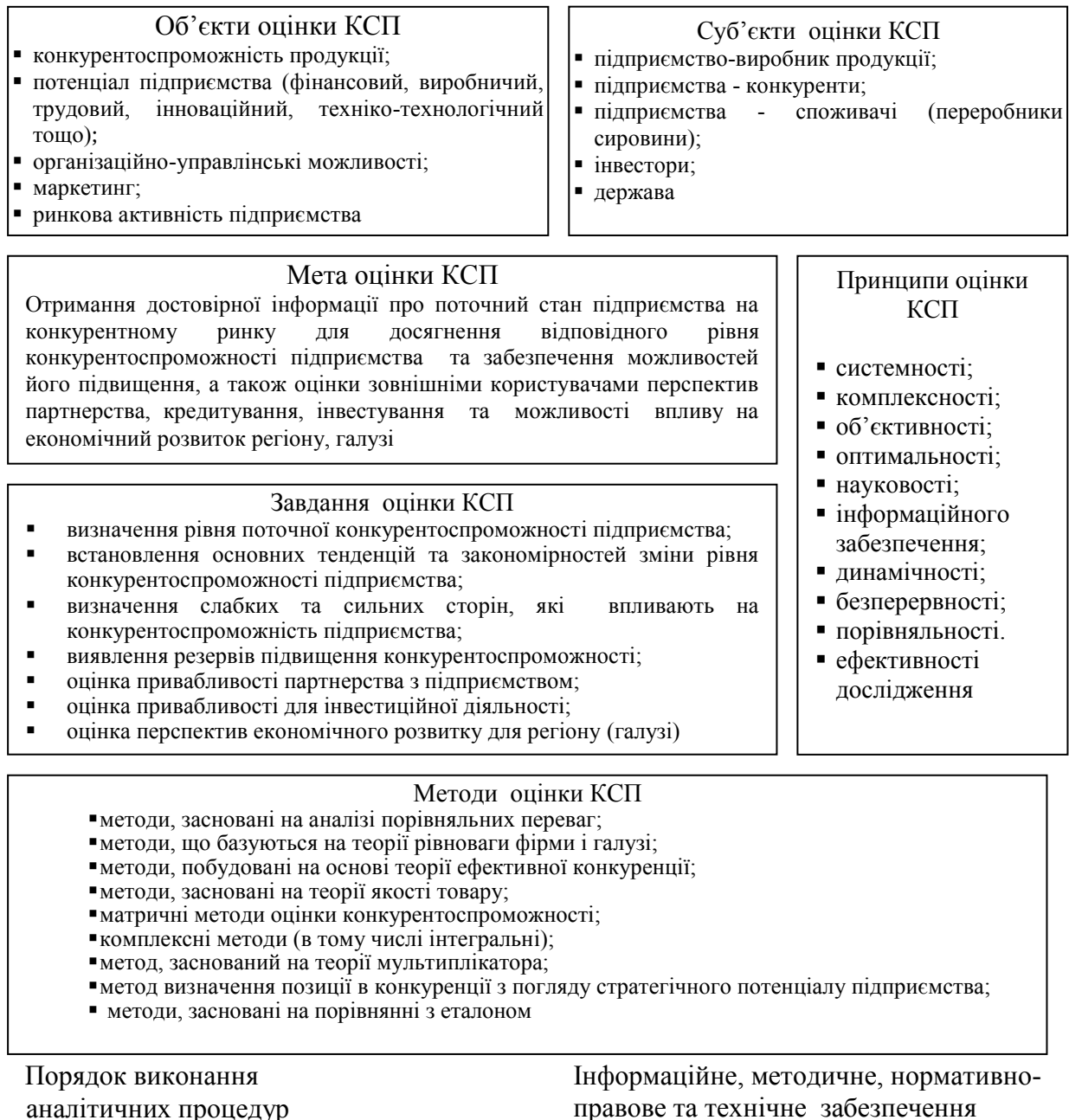


Рис 1.5. Методичні та теоретичні основи, на підставі яких формувалися дослідження конкурентоспроможності підприємства

Метою оцінки конкурентоспроможності підприємства полягає в отриманні достовірної інформації про поточний стан підприємства на конкурентному ринку для досягнення відповідного рівня конкурентоспроможності підприємства та забезпечення можливостей його підвищення, а також оцінки зовнішніми користувачами перспектив партнерства, кредитування, інвестування та можливості впливу на економічний розвиток регіону, галузі.

Об'єкт оцінки - рівень конкурентоспроможності підприємства, необхідний і достатній для забезпечення можливості підприємства успішно конкурувати на конкретному ринку (регіоні збуту) у даний період часу шляхом випуску й реалізації конкурентноздатних виробів і послуг.

Конкурентоспроможність підприємства можна розглядати з різних позицій залежно від суб'єктів її оцінювання, яких розподіляємо на чотири групи:

- підприємство-виробник продукції (власники, акціонери, менеджери, персонал);
- підприємства - конкуренти;
- підприємства - споживачі (переробники сировини);
- інвестори;
- держава.

У кожного з них свої інтереси, мета та завдання щодо оцінки конкурентоспроможності підприємства. Отже, мета оцінки конкурентоспроможності полягає в отриманні достовірної інформації про стан конкурентоспроможності підприємства, з одного боку, для прийняття рішення про її коригування з урахуванням поточного стану (позиції) на конкурентному ринку, з іншого, - про реалізацію конкретних планів зовнішніх користувачів інформації щодо наявності у даного підприємства перспектив партнерства, кредитування, інвестування та можливостей впливу на економічний розвиток регіону, галузі.

Тарнавською Н.П. [198, с. 101-103] виділено основних користувачів інформації про конкурентоспроможність підприємства, що представлені на рис. 1.6, та для кожного з них виокремлено пріоритетні аспекти і критерії оцінки конкурентоспроможності:

- для споживачів продукції (послуг) – здатність задовольняти їх потреби (вирішувати проблеми) на основі отримання товарів і послуг, що переважають конкурентів за необхідним набором параметрів, та можливість залучення споживача до формування бізнес-процесу суб'єкта господарювання;



Рис. 1.6. Ієрархія показників конкурентоспроможності суб'єктів господарювання залежно від пріоритету інтересів користувачів інформації [198].

- для конкурентів – здатність створювати поточні та стратегічні конкурентні переваги, які формуються на основі системи знань, умінь і навичок виробництва і збуту продукції, а також забезпечують гнучкість суб'єкта господарювання як економічної системи на засадах інноваційного розвитку;

- для персоналу (теперішнього і потенційного) – конкурентоспроможність системи винагород і вигод, яка обумовлює привабливість суб'єкта господарювання бути місцем реалізації трудового (у т. ч. креативного) потенціалу працівника, та очевидність перспектив розширення мотиваційного поля активізації трудової діяльності;

- для власників і менеджменту – платоспроможність, ліквідність, рентабельність капіталу, а також здатність до превентивного формування і використання системи знань, умінь і навичок спільного зі споживачем творення продукту, випереджуючи за часом теперішніх і можливих конкурентів;

- для інвесторів (у т. ч. й потенційних), кредиторів, партнерів – наявність сутнісних ознак, що є пріоритетом для власників, за умови стратегічної та інноваційної спрямованості потенціалу конкурентоспроможності (орієнтація на створення нових ринків та розширення існуючих) та високоякісного менеджменту, який забезпечує ефективне використання власних і залучених ресурсів, та гнучкість суб'єкта господарювання як економічної системи в умовах існуючого конкурентного середовища;

- для держави – оцінка конкурентоспроможності підприємства з позиції її ролі в економіці та можливості впливу на економічний розвиток. При цьому оцінюється попит на продукцію підприємства, її значимість та обсяги продажу.

Система показників оцінки конкурентоспроможності підприємства, як будь-яка система, має будуватись на визначальних принципах. Андрушків Б.М. та Кузьмін О.Є. [11, с. 260], визначають принцип як вихідне положення економічної теорії, основне правило (керівний напрям) організації конкретної економічної діяльності. Взявши до уваги напрацювання вітчизняних та зарубіжних науковців, у роботах яких здійснено дослідження принципів формування стійкої конкурентної позиції, основних принципів конкурентної теорії та принципів дослідження конкурентоспроможності підприємств, можна виділити основні принципи, на яких має бути побудована оцінка конкурентоспроможності підприємства: системності, комплексності, об'єктивності, оптимальності, науковості, інформаційного забезпечення, динамічності, безперервності, порівняльності та ефективності дослідження.

Принцип системності передбачає визначення рівня конкурентоспроможності підприємства на основі синтезу та аналізу кількісних

та якісних факторів формування конкурентоспроможності з урахуванням міжфакторного зв'язку та обумовленого ними синергічного ефекту. Всі показники, які використовуються для оцінки різних напрямів забезпечення конкурентоспроможності, повинні бути зведені в єдину систему.

Під комплексністю розуміється забезпечення повноти оцінки. Сутність цього принципу проявляється в тому, що результати дослідження конкурентоспроможності відображають всі значимі аспекти діяльності підприємства.

Об'єктивність оцінки конкурентоспроможності забезпечується наявністю достовірної інформації про внутрішні та зовнішні умови функціонування й розвитку підприємства та його реальну конкурентну позицію на ринку.

Відповідно до принципу оптимальності визначається не лише поточний стан конкурентоспроможності підприємства, а й оцінюється можливість реалізації заходів щодо її підвищення.

Встановлення рівня конкурентоспроможності підприємства ґрунтується також на дотриманні принципу науковості, який означає побудову системи оцінки показників конкурентоспроможності на наукових засадах з урахуванням вимог об'єктивних економічних законів. Цей принцип реалізується шляхом удосконалення теорії аналізу і галузевих методик, широкого впровадження сучасних економіко-математичних методів та ЕОМ.

Реалізація принципу інформаційного забезпечення можлива за умови побудови системи оцінки конкурентоспроможності на основі показників, розрахунок яких може бути забезпечений необхідною інформацією.

Динамічність передбачає вивчення чинників змін процесів підтримки та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Принцип безперервності зумовлює необхідність безперервної оцінки конкурентоспроможності підприємства з метою своєчасної підготовки інформації для прийняття ефективного управлінського рішення.

Принцип порівняльності полягає в тому, що рівень конкурентоспроможності підприємства є відносною величиною, і тому його

доцільно визначати шляхом порівняння з аналогічними показниками підприємств-конкурентів, що належать до тієї ж галузі. Результатом такого порівняння стає можливість виявлення сильних та слабких сторін підприємства та його позиціонування на ринку товару (послуг).

Принцип ефективності дослідження означає, що витрати на проведення дослідження конкурентоспроможності підприємства повинні бути найменшими при оптимальній глибині аналізу та його комплексності. З цією метою, крім доцільності організації, при його проведенні повинні широко використовуватися провідні методики, засоби, які полегшують роботу аналітика. У першу чергу, застосовують більш раціональні методи збирання та зберігання даних, проведення розрахунків здійснюються з використанням комп'ютерної техніки та інших технічних засобів.

Дотримання названих принципів дозволить отримати науково-обгрунтовану систему оцінки конкурентоспроможності підприємства та стає запорукою вирішення завдань і досягнення поставлених цілей.

Наявність великої кількості методичних підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємств, зумовлює необхідність їх систематизації та класифікації. Аналіз публікацій та результатів досліджень вітчизняних і зарубіжних науковців щодо підходів оцінювання конкурентоспроможності підприємства дає змогу виділити три основні групи методів оцінки стосовно використання підприємницького досвіду.

До першої групи слід віднести методи оцінки конкурентоспроможності підприємства, сформовані науково-аналітичним. Авторами Л. Лощиною, В. Мілашенко [122, с. 164-165] вони представлені як кількісні методи. Такі методи мають високий ступінь математичної формалізації. Кількісний підхід до оцінки конкурентоспроможності дозволяє прогнозувати реальні шанси в конкурентній боротьбі в конкретній сфері діяльності і приймати на цій основі найдоцільніші як з економічної, так і стратегічної точки зору рішення.

Проте визначення конкурентоспроможності підприємства відповідно до цього підходу пов'язані, перш за все, з методологічними труднощами його

кількісного розрахунку. Адже лише обмежене число параметрів конкурентоспроможності піддається точному кількісному аналізу. Значна частина чинників, що мають часто вирішальний вплив на успіх конкурентної боротьби, в більшості випадків не може бути піддана формалізації. Крім того, існує складність визначення набору показників конкурентоспроможності.

Практично неможливо запропонувати єдиний репрезентативний для різних підприємств набір детермінант, не знизивши при цьому змістовність і інформативність кінцевого показника конкурентоспроможності і можливості його практичного застосування.

Найбільш численну групу методів оцінки конкурентоспроможності складають методи, які потребують залучення думки фахівців-практиків (переважно шляхом використання експертних оцінок) і які в економічній літературі отримали назву якісні або евристичні, або експертні. Як правило, якісний підхід до оцінки конкурентоспроможності підприємства відрізняється трудомісткістю реалізації і дискретністю оцінки. Методи цієї групи не дають можливості використовувати оцінку конкурентоспроможності під час аналізу та визначення напряму посилення конкурентних позицій підприємства. Відсутність ефективних методів оцінки, що дозволяють кількісно описати конкурентне становище підприємства, ускладнює процес використання цієї важливої характеристики при ухваленні рішень у процесі управління підприємством.

Отримані результати осереднюють і зважують на питому вагу окремих показників. При цьому набір компонентів оцінки залежить від цілей дослідження. Такі методи мають низку переваг: порівняно більший набір показників оцінки, який може змінюватися залежно від мети; залучення тих експертів, що знаються на конкретному предметі аналізу; наявність готових алгоритмів і простота розрахунків.

Якісні методи оцінки конкурентоспроможності включають підходи, що лежать в основі розробки конкурентних стратегій.

До них можна віднести:

- матричний метод Бостонської консалтингової групи;
- LOTS – аналіз;
- метод Мак-Кінсі 7S;
- SWOT – аналіз;
- GAP – аналіз розриву між бажаними і досягнутими цілями;
- модель конкуренції М. Портера і тощо.

Третю групу методів оцінки конкурентоспроможності підприємства, на думку окремих фахівців [29, 108, 122], складають методи, що базуються переважно на досвіді сучасних підприємств, проте передбачають скоріше оцінку конкурентоспроможності продукції, а не підприємства та його конкурентоспроможного потенціалу.

Методики оцінки конкурентоспроможності підприємства переважно носять не описовий, а економічний, кількісний характер. Показники, які використовуються для оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства, відображаються найбільш істотні результати його діяльності, а також потенційні та здатність реагувати на динамічні зміни чинників зовнішнього середовища.

О.Є. Кузьмін, Л.І. Чернобай та О.П. Романко [113, с. 160] запропонували поділ методів оцінювання конкурентоспроможності підприємства за рівнем охоплення його складових частин на елементні, часткові та комплексні. Елементні методи ґрунтуються на ідентифікуванні конкурентоспроможності підприємства за дуже обмеженою кількістю (1-3) вузьких параметрів, що відображають частково певні конкурентні переваги підприємства. До цієї групи методів можна віднести методи, засновані на теорії мультиплікатора, матричні методи І. Ансоффа, БКГ, АДЛ, М. Портера, Дж. Сейнера, А. Томпсона, Дж. Стрікланда тощо.

Часткові методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства належать до методів вищого рівня, порівняно з елементними. Вони базуються на ототожненні конкурентоспроможності підприємства з певними його складовими. До цієї групи належать методи, які ґрунтуються на оцінюванні

фінансового, майнового, технологічного стану підприємства, метод, що базується на теорії рівноваги підприємства та галузі, багатокритеріальні матричні методи, а також методи визначення конкурентоспроможності, побудовані на базі теорії ефективної конкуренції.

Комплексні методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства найбільш ґрунтовні, адже вони орієнтовані на аналізування всього спектра найважливіших параметрів функціонування підприємства. До комплексних методів оцінювання відносять методи, засновані на аналізі порівняльних переваг; методи, що базуються на порівнянні з еталоном; методи, які ґрунтуються на врахуванні сукупної дії детермінантів "національного ромба" і стратегічного потенціалу підприємства; таксономічний метод; метод радара тощо. Перевага таких методів - отримання достовірної і найбільш точної інформації про конкурентоспроможність підприємства, його переваги та "вузькі місця" за найбільш розширеним переліком порівняльних переваг.

За глибиною оцінювання доцільно виділяти методи експрес-оцінювання та методи фундаментального оцінювання. Методи-експрес оцінювання дають змогу в оперативному режимі оцінити стан та окремі параметри конкурентоспроможності підприємства. Ці методи виходять на перший план, коли пріоритетним в оцінюванні конкурентоспроможності підприємства стає фактор часу. Перевагу методів експрес-оцінювання становить те, що вони прості та недорогі у застосуванні, створюють можливості для моніторингу конкурентної ситуації на ринку, не потребують потужного інформаційного, кадрового, програмного, технічного та фінансового забезпечення, дають змогу у поточному режимі отримувати необхідну інформацію. До недоліків цих методів варто зарахувати: недостатній рівень отримання повної та достовірної інформації, оскільки методи базуються лише на оцінюванні певних елементів функціонування підприємств; мінливість результатів оцінювання, яка може не характеризуватись жодними закономірностями, що значно ускладнює прийняття обґрунтованих управлінських рішень у сфері підвищення та забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Методи фундаментального оцінювання конкурентоспроможності підприємства передбачають глибинну діагностику максимального спектра сфер, складових функціонування підприємства. Базуються на різнобічному інформаційному забезпеченні, використанні складних аналітичних, економіко-математичних, статистичних інструментів, потребують відповідного рівня компетентності від фахівців тощо. Фактично, методи фундаментального оцінювання можна ототожнити з комплексними методами, що виокремлені за іншою ознакою класифікації.

Зважаючи на те, що конкурентоспроможність підприємства можуть оцінювати суб'єкти внутрішнього середовища та суб'єкти зовнішнього середовища функціонування, то, відповідно, потрібно розрізняти методи самодіагностики та методи зовнішньої діагностики. Методи самодіагностики спрямовані на оцінювання конкурентоспроможності підприємства його працівниками.

За характером оцінювання конкурентоспроможності варто розрізняти динамічні та статичні методи. В основу динамічних методів закладено темпи змін параметрів, що формують базу оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Таким чином, оцінюється не точковий стан конкурентоспроможності, а тенденції її зростання чи зменшення. В оцінюванні важливо орієнтуватись на використання статичних та динамічних методів з метою формування цілісного уявлення про стан та зміни у параметрах функціонування підприємства.

Окремі автори [17, 113, 132] пропонують розглядати методи оцінювання конкурентоспроможності підприємств за способом (формою) відображення кінцевих результатів оцінювання, які поділено на графічні, матричні, табличні та економіко-математичні (розрахункові). Останні, у свою чергу, поділяються на специфічні та комплексні. Зазначені дослідники до комплексних методів відносять: метод, що базується на оцінюванні конкурентоспроможності продукції; метод, що ґрунтується на аналізові порівняльних переваг

підприємств-конкурентів; метод, що впливає із теорії ефективної конкуренції; інтегральний метод; метод самооцінювання діяльності [113].

За базою оцінювання методи конкурентоспроможності пропонується поділяти на методи оцінювання від досягнутого та методи оцінювання потенціалу. Методи оцінювання від досягнутого ґрунтуються на порівнянні параметрів конкурентоспроможності підприємства з наявними параметрами конкурентів. Тобто, вони мають ретроспективний або поточний характер і свідчать про сучасний стан конкурентоспроможності підприємства. На відміну від попередніх, методи оцінювання потенціалу мають яскраво виражений перспективний характер, і вони базуються на порівнянні з еталонним підприємством.

Ще один підхід до класифікації методів оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства запропоновано у працях [114, 132], згідно з яким вони можуть бути об'єднані в такі дев'ять груп:

1. Методи, засновані на аналізі порівняльних переваг. Так, наприклад, метод компаративних переваг є одним із найстаріших. Він був розроблений ще за часів А. Сміта і Д. Рікардо. Наявність у країні переваг, які дозволяють забезпечити відносно низькі витрати виробництва в певній галузі, є передумовою для завоювання даною галуззю сильних ринкових позицій, тобто для її конкурентоспроможності.

2. Методи, що базуються на теорії рівноваги фірми й галузі. Ці методи базуються на теорії рівноваги фірми й галузі А. Маршалла і теорії факторів виробництва [132]. Підприємство досягає рівноваги тоді, коли у виробника не існує стимулів для переходу в інший стан, тобто, для зміни обсягу виробництва (зміни власної частки на ринку). В умовах рівноваги виробника (при досягненні максимально можливого обсягу випуску та збуту товару за незмінного характеру попиту й рівня розвитку техніки на даному ринку) кожний із факторів виробництва використовується з однаковою й одночасно – найбільшою продуктивністю.



Рис. 1.7. Багатокритеріальна класифікація методів оцінки конкурентоспроможності підприємств

3. Методи, побудовані на основі теорії ефективної конкуренції; За таким методом більш конкурентоспроможним є підприємство, у якого найкращим чином організована робота всіх підрозділів, ефективність діяльності яких визначає наявність ресурсів. Метод передбачає використання таких груп показників: ефективності управління виробничим процесом, ефективності виробничо-збутової діяльності підприємства, фінансової стійкості підприємства [1].

4. Методи, засновані на теорії якості товару. Відповідно до методики виявляються різні критерії задоволення запитів споживачів стосовно певного продукту, встановлюються їхня ієрархія й порівняльна важливість у межах того спектра характеристик, які у змозі помітити й оцінити споживач, здійснюються порівняння техніко-економічних даних продукту з іншими конкуруючими продуктами.

5. Особливу увагу при дослідженні методів приділено матричним методам оцінки конкурентоспроможності підприємства. На відміну від методу рівноваги фірм та галузі ці методи розглядають підприємство у тісному взаємозв'язку з галуззю в цілому: стадією життєвого циклу товару, фірми або галузі; темпами розвитку галузі (ринку); привабливістю галузі (ринку); значущістю галузі для економіки в цілому тощо. Матричний метод розроблений у середині 70-х років Бостонською консалтинговою групою. Теоретичною базою матричних методів слугує концепція життєвого циклу товару й технології, що має в основі аналіз конкурентоспроможності з урахуванням життєвого циклу товару (послуги). Сутність оцінки полягає в аналізі матриці, побудованої за принципом системи координат: по горизонталі – темпи зростання/скорочення кількості продажів у лінійному масштабі; по вертикалі – відносна частка товару/послуги на ринку. Застосування матричних методів оцінки необхідне при прийнятті стратегічних рішень і виборі конкурентної стратегії, що є основою формування сталої конкурентної позиції підприємства на ринку. Матриці використовуються при виборі стратегій на всіх рівнях стратегічної піраміди підприємства, на кожному з яких матричний аналіз має свою специфіку. Для цілей розробки стратегії кожний продукт підприємства, його господарські підрозділи

розглядаються незалежно один від одного, що дозволяє порівнювати їх між собою й з конкурентами.

6. Методу, заснованого на теорії мультиплікатора. Поняття мультиплікатора було введене англійським економістом Р.Каном у 1931 р. Подальший розвиток воно одержало в теорії Дж. Кейнса, а також у роботах А. Хансена, Р. Харрода, Дж.Хікса, П. Семуельсона та ін. Оціночні коефіцієнти чи мультиплікатори – це відносні показники, котрі визначаються як співвідношення окремого суттєвого вартість-формульовального критерію з певною фінансово-економічною базою. Зіставлення мультиплікаторів дає змогу оцінити конкурентоспроможність підприємств на основі зіставлення значень окремих показників аналогічних підприємств. Метод ґрунтується на тезі про рівність окремих мультиплікаторів, розрахованих для підприємств-аналогів.

7. Інтегральні методи оцінки конкурентоспроможності, відповідно до яких інтегральний показник конкурентоспроможності підприємства містить ряд критеріїв конкурентоспроможності. Більшість методів оцінки конкурентоспроможності підприємства будуються на застосуванні коефіцієнтів аналізу виробничої діяльності, фінансового стану, ефективності інвестицій тощо. [212] Найбільш обґрунтованим є використання комплексних методичних підходів (в тому числі інтегральної оцінки конкурентоспроможності), націлених на розробку зведеного показника рівня конкурентоспроможності.

8. Серед методів стратегічного аналізу відомим, але надзвичайно рідко використовуваним, є STEP – аналіз (за початковими буквами англійських слів: Society – суспільство, Technology – технологія, Economy – економіка, Policy політика), який є засобом дослідження зовнішнього середовища підприємства. Основним завданням STEP-аналізу є мінімізація впливу негативних факторів на можливості використання інших. Стратегічний аналіз, орієнтуючи підприємство на пріоритетну реакцію на зовнішнє середовище, ставить за мету й дослідження його мікросередовища. У цьому плані ефективним методом є відомий SWOT-аналіз, який має на меті дослідити у взаємозв'язку такі групи факторів (за англійською аббревіатурою): Strengths – сильні сторони, Weaknesses – слабкі

сторони, Opportunities – можливості, Threats – загрози. Побудована на основі проведеного дослідження матриця SWOT, а також її похідні – матриця можливостей та матриця загроз – дають можливість проаналізувати парні комбінації сильних і слабких сторін з можливостями і загрозами, а також виявити пріоритетні сфери ділової активності та сформулювати управлінські акценти.

SPACE-аналіз є логічним продовженням SWOT-аналізу. Однак його основні ідеї недостатньо використовуються не лише у практиці діяльності підприємств, але й на рівні методичних розробок та рекомендацій. В основу SPACE-аналізу закладена ідея, що стратегічна конкурентна позиція підприємства є функцією фінансової стійкості (сили) підприємства та конкурентоспроможності продукції.

9. Еталонні методи передбачають, що порівняльний аналіз здійснюється з параметрами ідеального еталонного підприємства. За деталізацією результатів методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства варто поділяти на багатокомпонентні та інтегральні однокомпонентні. Багатокомпонентні методи ґрунтуються на часткових різновекторних оцінках, які відображають різноманітні складові, сфери, види діяльності, параметри функціонування підприємств. До таких методів можна зарахувати методи, засновані на аналізі порівняльних переваг; матричні, барометричні, таксономічні методи тощо. Використання зазначених методів не дає змоги отримати інформацію про певний конкретний рівень конкурентоспроможності, але створює можливості для визначення конкурентних переваг та слабких позицій підприємства, порівняно з базовим об'єктом.

Інтегральні однокомпонентні методи ґрунтуються на обчисленні єдиного показника (рівня, коефіцієнта, ступеня) конкурентоспроможності підприємства, на підставі якого можна сформулювати уявлення про рейтинг підприємств, які брали участь в оцінюванні, або про сукупну перевагу чи відставання підприємства порівняно з базою оцінювання. Інтегральні методи не дають інформації щодо конкретних конкурентних переваг та "слабких місць"

аналізованих підприємств, але водночас створюють цілісну інформаційну картину щодо місця підприємства на конкурентному ринку.

Дослідження існуючих підходів до оцінювання конкурентоспроможності підприємства показав, що вони мають ті чи інші недоліки, які заважають їхньому використанню на практиці. Крім того, різні підходи до вибору системи показників для оцінки конкурентоспроможності дають результати, які суперечать один одному. Кожний із розглянутих методів має свої вади й переваги. Проте для підприємства, яке розглядає підвищення конкурентоспроможності як необхідність у процесі інтернаціоналізації своєї діяльності, важливо використовувати такі методичні підходи в оцінці цього рівня, які б максимальною мірою були придатними для розробки відповідних програм дій у напрямі реалізації обраної стратегії інтернаціоналізації. Крім того, оцінка конкурентоспроможності підприємства повинна враховувати галузеві особливості функціонування підприємства, що має відбиватися у виокремленні найбільш прийнятних показників оцінювання. Оцінка може ґрунтуватися як на кількісних, так і на якісних показниках. Але однозначну економічну інтерпретацію дає саме кількісне вираження показників.

У зв'язку з цим для визначення рівня конкурентоспроможності підприємства пропонується застосування комплексного підходу та багатовимірного аналізу на основі врахування факторів формування конкурентоспроможності підприємства, наведених у підрозділі 1.2. даного дослідження, які дозволяють за сукупністю індивідуальних показників отримати інтегральний показник.

Призначення рекомендованої методики оцінки конкурентоспроможності підприємства реалізується у виявленні наявних ресурсів підприємства, оцінки ефективності використання потенціалу конкурентоспроможності, розрахунку конкурентоспроможності продукції підприємства та встановлення рівня його конкурентоспроможності відносно підприємств, які функціонують в одній галузі та належать одній продуктивній групі. Реалізацію зазначеної методики оцінки

конкурентоспроможності машинобудівного підприємства пропонуємо здійснювати декількома етапами (рис. 1.8).



Рис. 1.8. Етапи інтегрального оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства

Перші два етапи встановлення мети та формування завдань оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства відповідно до суб'єктів оцінювання згідно з їх інтересами докладно описано вище.

Зважаючи на те, що конкурентоспроможність підприємства може бути встановлена внаслідок порівняння умов, ресурсів і результатів діяльності цього підприємства з певною групою інших підприємств, які працюють межах певного сегмента ринку, необхідною умовою інтегрального оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства є формування та встановлення переліку підприємств-конкурентів (III етап), які повинні відповідати таким ознакам:

1. Єдиний ринок діяльності або його певний сегмент.
2. Відповідність асортиментної структури обороту, ширина та глибина асортименту товарів та послуг, що пропонуються.
3. Співставлення фаз життєвого циклу підприємства та основних стратегічних цілей розвитку.
4. Застосування однакових каналів розповсюдження товарів.
5. Наявність доступу та рівність можливостей щодо формування ресурсного потенціалу підприємства.

Перші дві ознаки є визначальними для початку конкурентної взаємодії. Невідповідність підприємств за трьома іншими ознаками допускає їх конкуренцію, але визначає нерівність стартових умов конкурентної боротьби.

Збір інформації про діяльність підприємств-конкурентів та формування інформаційної бази для інтегрального оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства, який передбачено четвертим етапом, може бути здійснено кількома шляхами:

1. Шляхом отримання об'єктивної кількісної інформації про основні результати господарсько-фінансової діяльності підприємств-конкурентів. Джерелом отримання такої інформації можуть бути форми бухгалтерської, статистичної або податкової звітності; кон'юнктурні дослідження ринку, виконані відповідними маркетинговими фірмами; матеріали галузевої та спеціальної преси; спеціально замовлені дослідження.

2. Шляхом збору якісної інформації про діяльність підприємств-конкурентів, стратегію й тактику їх діяльності. Така інформація може бути отримана шляхом проведення соціологічних опитувань, вибіркового спостережень, залучення експертів тощо.

Неповнота, а іноді й відсутність доступу до інформації про діяльність фірм-конкурентів, нерідко обумовлює необ'єктивну оптимістичну оцінку стосовно переваги підприємства над його конкурентами.

Повнота збору інформації та широта використаних джерел - запорука об'єктивності висновків, які будуть отримані на стадії її обробки.

V етап – Визначення складових для інтегральної оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства. Виходячи з теоретичних основ оцінки конкурентоспроможності підприємства та враховуючи наявну інформацію, формується перелік основних критеріїв та показників оцінки конкурентоспроможності. При цьому можуть використовуватися як кількісні, так і якісні показники. Система кількісних показників застосовується для оцінки конкурентоспроможності підприємства. Якісні показники використовуються у процесі оцінки у вигляді опису або у вигляді бальної оцінки якості, отриманої на основі експертного зіставлення фактичного стану з найкращим.

У рамках представленої нами методики інтегральну оцінку рівня конкурентоспроможності підприємства рекомендовано здійснювати у двох напрямках: оцінка конкурентоспроможного потенціалу підприємства (VI етап) та оцінка конкурентоспроможності продукції підприємства (VII етап).

При цьому, визначення часткових показників для інтегрального оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства відповідно до визначених складових (VIII етап), як головних компонент, що здійснюють найбільший вплив на відповідні види потенціалу та складові конкурентоспроможності продукції, пропонується здійснювати за допомогою статистичних методів аналізу в такій послідовності:

- 1) попередня обробка вихідних даних, вивчення сукупності коефіцієнтів з метою оцінки їх однорідності, відсічення аномальних спостережень;
- 2) кореляційний аналіз коефіцієнтів, статистичний аналіз взаємозв'язків коефіцієнтів, усунення дублювання інформації;
- 3) реалізація методу головних компонент, зниження розмірності задач, отримання узагальнюючих характеристик видів потенціалів.

Реалізація шостого етапу передбачає оцінку конкурентоспроможного потенціалу підприємства за окремими його складовими: виробничого, техніко-технологічного, маркетингового, фінансового потенціалу підприємства, організаційно-управлінського та інноваційного потенціалів підприємства.

В економічній літературі представлено різні точки зору на визначення поняття “потенціал”. Так, в енциклопедичному словнику зазначено, що це поняття походить від латинського слова “potential”, яке означає “міцність”, “сила” , та відзначено походження слова “потенційний” як запозиченого з XIX ст із французької мови, де *potentiel* - похідне від *potens* - “здатний”, буквально “здатний бути” [24, с.1413]

Згодом термін "потенціал" почали розглядати і на рівні підприємства і трактували як одну із важливіших динамічних характеристик діяльності підприємства, яка одночасно відображає стан підприємства щодо вимог зовнішнього і внутрішнього середовища та використовується для оцінки його роботи. З часом значення розширилося до загальнішого тлумачення, - “наявні можливості, ресурси, запаси, засоби, що можуть бути використані для досягнення, здійснення чогось” [70]. Відповідно до визначення, наведеного у “Великому тлумачному словнику української мови”, потенціал розглядається як сукупність усіх наявних засобів, можливостей, продуктивних сил, що можуть бути використані у певній сфері, галузі, ділянці; запас чого-небудь, резерв; приховані здатності, сили якої-небудь діяльності, що можуть виявлятися за певних умов [33]. Отже, це багатозначний термін, який може вживатись у багатьох галузях знань (зокрема економіці) та на різних рівнях (держави, підприємства, окремої людини). Отже, поняттю «потенціал

підприємства» притаманні складна структура, багатоаспектність та неоднозначність трактування.

Найбільш поширеним при дослідженні сутності потенціалу підприємства є ресурсний підхід, відповідно до якого він характеризується як сукупність ресурсів, а також як сукупність можливостей для досягнення певних цілей. Ідеологічним базисом ресурсного підходу вважають працю Е. Пенроуз «Теорія зростання фірми» (1959 р.), в якій зазначено, що саме неоднорідність ресурсного потенціалу «забезпечує кожній фірмі її унікальність» [104, с. 57]. Теорія Е. Пенроуз ідеологічно співпадає з методологією SWOT-аналізу, розробленою К. Ендрюсом, за якого потенціал підприємства визначається як сильна сторона та обумовлюється ресурсним комплексом підприємства.

У російській літературі трактування поняття «потенціал» як певної сукупності ресурсів, головним чином економічних, безпосередньо пов'язаних із функціонуванням виробництва та прискоренням науково-технічного прогресу, знаходить все більше прихильників. Його дотримувалися такі вчені, як: В.С. Немчинов, О.І. Анчишкін, Л.І. Абалкін, В.М. Архангельський. Недолік при трактуванні потенціалу підприємства цими вченими в тому, що вони розглядали потенціал підприємства лише через синтез ресурсів.

Так, С.В. Мочерний [68, с. 13] визначає потенціал як наявні в економічного суб'єкта ресурси, їх оптимальна структура та вміння раціонально використати дані ресурси для досягнення поставленої мети. Цікава думка щодо визначення поняття «потенціал підприємства» О.С. Федоніна, І.М. Рєпіна та О.І. Олексюк [216, с. 11], яка полягає в «інтегральному відображенні поточних і майбутніх можливостей економічної системи трансформувати вхідні ресурси за допомогою притаманних її персоналу підприємницьких здібностей в економічні блага, максимально задовольняючи в такий спосіб корпоративні та суспільні інтереси».

Безперечно, наявність ресурсів є обов'язковою умовою формування конкурентоспроможного потенціалу підприємства, проте зведення розуміння потенціалу підприємства до поняття наявних економічних ресурсів збіднює та

ускладнює управління конкурентоспроможністю підприємства. Слід зазначити, що як управління підприємством у цілому, так і управління конкурентоспроможністю підприємства завжди вимагає наявності конкретної мети. Тому в контексті управління конкурентоспроможністю підприємства потенціал підприємства завжди виступає як система, в якій її складові об'єднані загальною метою та утворюють синергетичний економічний ефект. Американський учений І. Ансофф, акцентуючи на значенні потенціалу на рівні підприємства, зазначав, що “потенціал для досягнення цілей організації в майбутньому становить один із кінцевих продуктів стратегічного управління. Стосовно фірми цей потенціал полягає з боку “входу” – у фінансових, сировинних і людських ресурсах, інформації; а з боку “виходу” – виробленої продукції і послуг, випробуваних з точки зору потенційної прибутковості; з набору правил соціальної поведінки, дотримання яких дозволяє організації постійно досягати своїх цілей” [12]. Результати теоретичного дослідження сутності окремих елементів конкурентоспроможного потенціалу підприємства наведено в додатку.

З урахуванням вищезазначеного інтегральний коефіцієнт конкурентоспроможного потенціалу підприємства можна представити у вигляді функції, що залежить від таких змінних:

$$K_{\text{КСП}} = v_1 B + v_2 TT + v_3 M + v_4 \Phi + v_5 O + v_6 T + v_7 I, \quad (1.1)$$

де – B - частковий показник виробничого потенціалу підприємства;

TT - частковий показник техніко-технологічного потенціалу підприємства;

M - частковий показник маркетингового потенціалу підприємства;

Φ - частковий показник фінансового потенціалу підприємства;

O - частковий показник організаційного потенціалу підприємства;

T - частковий показник трудового потенціалу підприємства;

I - частковий показник інноваційного потенціалу підприємства;

$v_1, v_2, v_3, v_4, v_5, v_6, v_7$ - показник значущості (питома вага) часткових показників конкурентоспроможного потенціалу підприємства.

Узагальнюючи методичні підходи до оцінки конкурентоспроможного потенціалу підприємства та враховуючи фактори його формування, які детально описано в підрозділі 1.2, пропонуємо таку систему показників (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Система показників для оцінки конкурентоспроможного потенціалу підприємства

Назва груп показників	Складові груп показників конкурентоспроможного потенціалу
1	2
Показники оцінки виробничого потенціалу конкурентоспроможності підприємства	Коефіцієнт зміни обсягу виробництва продукції
	Коефіцієнт оборотності виробничих запасів
	Коефіцієнт використання виробничих потужностей
	Коефіцієнт оновлення основних засобів
	Коефіцієнт фондівдачі
	Коефіцієнт матеріалівдачі
Показники оцінки техніко - технологічного потенціалу конкурентоспроможності	Коефіцієнт ефективності експлуатації обладнання
	Коефіцієнт техніко- економічної ефективності технологій
	Коефіцієнт механізації та автоматизації виробництва
Показники оцінки маркетингового потенціалу конкурентоспроможності підприємства	Частка підприємства на ринку
	Темпи реалізації продукції підприємства
	Коефіцієнт випередження обсягів реалізації продукції над витратами на збут
	Зміна оборотності готової продукції та товарів
	Коефіцієнт виконання маркетингових планів
	Коефіцієнт рентабельності продажу
Показники оцінки фінансового потенціалу конкурентоспроможності підприємства	Коефіцієнт загальної ліквідності
	Коефіцієнт швидкої ліквідності
	Коефіцієнт абсолютної ліквідності
	Коефіцієнт фінансової незалежності
	Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами
	Коефіцієнт оборотності активів
	Коефіцієнт рентабельності діяльності
	Коефіцієнт рентабельності продукції
Показники оцінки організаційно-управлінського потенціалу конкурентоспроможності підприємства	Коефіцієнт виконання обсягів управлінських робіт
	Рентабельність управління
	Коефіцієнт співвідношення між темпами зростання обсягу виробництва і витратами на управління
	Частка управлінців від загальної кількості працівників
	Коефіцієнт якості виконання управлінських робіт
	Коефіцієнт оперативності і виконання управлінських робіт
Показники оцінки трудового потенціалу конкурентоспроможності підприємства	Коефіцієнт постійності кадрів
	Темпи зростання продуктивності праці
	Коефіцієнт ефективності системи стимулювання праці
	Частка фонду оплати праці у собівартості продукції
	Питома вага працівників з вищою освітою, що відповідає сфері діяльності

1	2
	Коефіцієнт підвищення кваліфікації
Показники оцінки інноваційного потенціалу конкурентоспроможності підприємства	Коефіцієнт прогресивності портфеля продукції
	Питома вага реалізованої інноваційної продукції, що нова для ринку
	Питома вага реалізованої інноваційної продукції, що нова для даного підприємства
	Рівень техніко-технологічної інноваційності виробництва
	Рентабельність інноваційної діяльності

Оцінку виробничого потенціалу відповідно до рекомендованої нами методики інтегрального оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства пропонується здійснювати з урахуванням фізичних, матеріальних фінансових та інших можливостей підприємства для виконання виробничої програми.

Оцінювання техніко-технологічної складової конкурентоспроможного потенціалу підприємства доцільно здійснювати враховуючи вплив упровадження у виробництво досягнень науково-технічного прогресу та забезпечуючи своєчасне відтворення основних виробничих фондів, енергоємності тощо. З урахуванням викладеного при встановленні рівня конкурентоспроможності потенціалу підприємства техніко-технологічну складову пропонується оцінювати з урахуванням ефективності експлуатації обладнання, – ефективності технології виробництва, рівня механізації та автоматизації технологічних процесів виробництва, рівня екологічної безпеки технологій.

Під маркетинговим потенціалом слід розуміти сукупність внутрішніх можливостей та зовнішніх шансів задовольняти потреби споживачів та отримувати на цій основі максимальні економічні вигоди. Сутність маркетингового потенціалу підприємства полягає у максимальній спроможності підприємства використовувати всі провідні досягнення у галузі маркетингу. Маркетинговий потенціал підприємства слід розглядати як низку окремих потенціалів, які характеризують: ступінь готовності маркетингових ресурсів, організаційного механізму маркетингу і спроможності досягати необхідних маркетингових результатів.

Основою формування фінансового потенціалу підприємства виступає його фінансовий стан. У контексті визначення конкурентоспроможності підприємства фінансовий потенціал відображає можливості ділової активності та співробітництва підприємства на конкурентному ринку, допомагає зрозуміти, наскільки гарантовані економічні інтереси підприємства та його партнерів у фінансовому плані.

У практиці роботи підприємств продовжують застосовувати лише стандартні методики фінансового аналізу, що базуються на розрахунках та аналізі: доходів від реалізації, позареалізаційних доходів, витрат виробництва (собівартості продукції), розподілу прибутку, рентабельності, рівня беззбитковості, кредиторської і дебіторської заборгованості, стану власних оборотних коштів (наявність, приріст, надлишок або дефіцит), структури капіталу, емісійного доходу, обсягу фінансово-експлуатаційних потреб [207].

Запропонована для оцінки фінансового потенціалу підприємства методика дозволяє інтегрувати зміни цих показників та представити їх у прийнятній для інтерпретації формі, а також створює можливості для більш детального аналізу та подальшого визначення перспектив діяльності підприємства.

Виділення організаційно-управлінського потенціалу як самостійного елемента у складі стратегічного зумовлене постійним удосконаленням механізму управління підприємством із використанням нових форм, методів і технологій, які дають змогу швидше та адекватніше реагувати на зміни у середовищі функціонування підприємства. Відповідно, під організаційно-управлінським потенціалом розумітимемо можливості підприємства щодо ефективної організації діяльності, прийняття адекватних рішень та здійснення ефективного реагування на зміни, зумовлені внутрішнім та зовнішнім середовищем на основі достатньої та достовірної інформації про всі аспекти, пов'язані з діяльністю суб'єкта господарювання.

Трудовий потенціал працівника – величина змінна, яка безупинно варіюється в силу об'єктивних і суб'єктивних причин. З огляду на це важливою ділянкою аналізу забезпеченості підприємства трудовими ресурсами при встановленні рівня трудового потенціалу конкурентоспроможності підприємства виступає вивчення руху робочої сили, а саме розрахунок коефіцієнта постійності кадрів. Для оцінки трудового потенціалу також вагома характеристика підприємства за рівнем роботи з підбору кадрів, прибутковості та професійної обізнаності персоналу, рівнем ефективності системи стимулювання праці та співвідношення витрат на оплату праці й собівартості продукції.

Здійснюючи оцінювання рівня інноваційного потенціалу підприємства, необхідно максимально враховувати усі фактори, що беруть участь у його формуванні, або визначити найбільш вагомі з них, без урахування яких неможливо отримати обґрунтовану оцінку конкурентоспроможності даного виду потенціалу. Основними критеріями для такої оцінки мають бути: готовність підприємства до створення нової конкурентоспроможної продукції; готовність персоналу до інноваційної діяльності; менеджмент інноваційного виробництва; економічні показники інноваційної діяльності. Відповідно, інноваційний потенціал конкурентоспроможності підприємства пропонується оцінювати за допомогою таких показників: рівень витрат на НДДКР, періодичність упровадження інновацій, рентабельність інноваційної діяльності, коефіцієнт оновлення портфеля продукції, рівень досвідченості працівників служби НДДКР.

Виконання VII етапу інтегрального оцінювання рівня конкурентоспроможності машинобудівного підприємства передбачає визначення однієї з найважливіших складових формування конкурентоспроможності підприємства – конкурентоспроможності продукції підприємства, оцінювання якої пропонується здійснювати за такими напрямками: якість продукції, якість її сервісу та показники споживання. Набір показників, які пропонуються для оцінки конкурентоспроможності продукції відповідно до зазначених напрямів, наведено в таблиці 1.6.

Таблиця 1.6

Система показників для оцінки конкурентоспроможності продукції

Назва груп показників	Складові груп показників конкурентоспроможності продукції
Технічні показники	Продуктивність
	Місткість бункерів
	Маса
	Строк служби
	Ергономічні показники
	Експлуатаційні показники
	Якість роботи
Економічні показники	Вартість сівалки
	Середня вартість на рік
	Вартість енергозасобу
	Експлуатаційні витрати
Показники якості сервісу продукції	Показники інформаційного сервісу продукції
	Показники організаційного сервісу
	Показники технічного сервісу продукції

Використання для розрахунку представленої системи показників дозволить визначити інтегральний коефіцієнт конкурентоспроможності продукції як:

$$K_{\text{Прод}} = w_1 K_T + w_2 K_E + w_3 K_C, \quad (1.2)$$

де K_T - частковий показник конкурентоспроможності продукції за технічними характеристиками;

K_E - частковий показник конкурентоспроможності продукції за економічними характеристиками;

K_C - частковий показник конкурентоспроможності продукції за якістю сервісу продукції;

w_1, w_2, w_3 , - показник значущості (питома вага) часткових показників конкурентоспроможності продукції підприємства.

Показники якості сервісного обслуговування рекомендовано розраховувати відповідно до інформаційного, організаційного та технічного сервісу продукції.

Інформаційний сервіс пов'язаний із процесом теоретичного або практичного ознайомлення споживачів із експлуатаційними параметрами продукції.

Організаційний сервіс продукції передбачає забезпечення якості процесів передачі права власності на продукцію від виробника до споживача та організації надання послуг протягом процесу експлуатації [120, с. 25-26].

Технічний сервіс - забезпечення АПК технічними засобами і підтримання їх у технічно справному стані протягом усього періоду експлуатації, вивчення попиту, реклама, технічна і торгово-економічна інформація, доставка, передпродажна підготовка, гарантійне обслуговування нових та відремонтованих технічних засобів, забезпечення запасними частинами, навчання експлуатаційно-ремонтного персоналу [83, ст. 1].

Запропонована методика оцінки конкурентоспроможності підприємств на основі інтегрального показника характеризує результати функціонування господарюючого суб'єкта на ринку з урахуванням впливу внутрішніх і зовнішніх чинників підвищення конкурентоспроможності підприємства. Вона містить оптимальний перелік показників, які дозволяють об'єктивно вимірювати складові конкурентоспроможності підприємства, встановлювати динаміку і взаємозв'язок загальних та індивідуальних тенденцій його розвитку. Вважаємо, що розроблена система показників є відображенням комплексу чинників, що впливають на конкурентоспроможність підприємства, і може бути використана у планово-аналітичній роботі з метою пошуку додаткових можливостей посилення конкурентних позицій відносно підприємств, які функціонують в одній галузі та належать одній продуктивній групі, а також для відстеження і розвитку позитивних тенденцій для поліпшення виробничо-господарської діяльності, які виникають у результаті реалізації тих чи інших заходів. Крім того запропоновану систему показників доцільно використовувати для прогнозування розвитку конкурентоспроможності підприємств машинобудування, конкурентоспроможного потенціалу підприємств, служб чи окремих підрозділів, усього асортименту та окремих видів продукції.

У той же час представлена методика підвищує науково-теоретичну обґрунтованість прийняття управлінських рішень стосовно перспектив формування конкурентних переваг підприємства і може бути корисною для подальшого вдосконалення організації його діяльності.

РОЗДІЛ 2

МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Концептуальні основи управління конкурентоспроможністю підприємства

Орієнтація вітчизняних підприємств у складному, динамічному і невизначеному середовищі та забезпечення їх ефективного функціонування і розвитку є неможливою без формування ефективної системи управління конкурентоспроможністю підприємства. При цьому остання повинна бути здатною не лише своєчасно реагувати на зміни в економіці, але й повною мірою використовувати його потенційні можливості для створення умов збереження власного становища на ринку, а також подальшого розширення сектору ринку. Крім того, точне встановлення “відправної точки” для управління конкурентоспроможністю підприємства дозволить підприємствам правильно визначити управлінські завдання, приймати ефективні управлінські рішення, розробляти заходи щодо формування на підтримання необхідного рівня конкурентоспроможності підприємств, а також їх адаптації до нестабільних умов господарювання.

Ось чому доцільно розглянути основні та запропонувати нові підходи до управління конкурентоспроможністю підприємства, що дозволять зосередити увагу управлінського апарату на двох визначальних складових конкурентоспроможності підприємства: забезпечення внутрішніх можливостей підприємства та його позиціонування у на конкурентному ринку.

Для формування ефективного управління конкурентоспроможністю підприємства необхідно дослідити розвиток управління конкурентоспроможністю підприємств. Варто виділити чотири основних етапи розвитку управління конкурентоспроможністю підприємства, які за часом дещо

відстають у колишніх соціалістичних країнах від країн з розвинутою ринковою економікою.

Для першого етапу розвитку управління конкурентоспроможністю підприємств розвинутих країн відноситься період від початку промислової революції XVIII – XIX ст. до 50-х років XX ст., особливостями якого є використання для конкурентної боротьби переважно цінових методів (наприклад, модель Курно [157, с. 392]) та відсутність цілеспрямованого процесу управління конкурентоспроможністю підприємства. Відповідно, для СРСР та й інших соціалістичних країн цей період тривав до 60–70-х років минулого сторіччя. Керівництво того часу заперечувало використання категорії прибутку, яка притаманна лише антагоністичній економіці, а заміняло її категорією “беззбитковості”. Підприємства мали певну обмеженість щодо самостійного прийняття управлінських рішень. Виробництво продукції здійснювалось відповідно до планів розвитку держави та виробничих потужностей підприємства, не враховуючи потреби споживачів. В свою чергу, безумовне виконання поставлених планів та наявність державних замовлення знімало проблему реалізації продукції. На практиці використовувався спрощений матеріалістичний підхід до управління промисловим підприємством, сутність якого визначалась “як загальна функція виробництва для встановлення доцільної погодженості між індивідуальними виробниками (індивідуальною працею) і шляхом упорядкування їх функцій” [195, с. 6]. Об’єктом управління промислових підприємств виступали виключно матеріальні процеси, серед яких виділялись провідні процеси (основне виробництво) та підпорядковані, цілі і завдання яких визначались і залежали від основного виробничого процесу [138, с. 9].

Управління конкурентоспроможністю підприємства зводилося до незаперечного досягнення рівня ефективності функціонування системи управління, який забезпечував би відтворення виробництва та збалансоване функціонування народного господарства в цілому у масштабах країни. Питання міжнародної конкурентоспроможності підприємств та їх товарів також не

піднімалося, оскільки експорт продукції вважався засобом реалізації товарних надлишків, тому власне й управління конкурентоспроможністю підприємств як цілеспрямований процес не здійснювався. З початком запровадження наукових методів управління економіко-виробничими системами у 60-70-ті роки минулого сторіччя ринкові механізми конкуренції у країні були не дієвими, а соціалістичне змагання між підприємствами, яке широко пропагувалось, не забезпечувало достатньої гостроти суперництва. Відповідно, нагальної потреби у забезпеченні внутрішньої конкурентоспроможності підприємств також не існувало.

Другий етап розвитку управління конкурентоспроможністю підприємств розгортався протягом 1950–1980-х рр. XX сторіччя для країн з ринковою економікою та 1960–1990-х рр. для України та інших соціалістичних країн. Варто відзначити, що особливості управління конкурентоспроможністю підприємств протягом цього періоду різнилися в цих групах країн у відповідності до різних цільових установок антагоністичних політичних систем, протистояння яких дедалі посилювалось.

Так, інтенсивна цінова конкуренція у капіталістичних країнах [157, с. 392-402], у остаточному підсумку, мала призводити до падіння ринкової ціни до рівня граничних витрат підприємства на виробництво і реалізацію продукції, що внаслідок зниження прибутковості зумовлювала фінансове виснаження підприємств протягом тривалого конкурентного протистояння. Отож, конкурентна боротьба в ринковій економіці здійснила перехід від цінових методів конкуренції до нецінових, ефективність яких значно зросла. Сприятливими для формування нової конкурентної стратегії стали також процеси підвищення складності споживчих запитів, впровадження у практику багатьох країн правових обмежень цінової конкуренції.

В соціалістичних країнах того часу особливо складним і затяжним виявився процес усвідомлення того, що формування та управління конкурентоспроможністю підприємств є неможливою без наявності конкурентного ринку, зокрема довелось зазнати серйозних ускладнень на

шляху побудови ефективної системи господарювання, перш їм вдалося сформулювати основну мету економічних реформ у вигляді переходу до ринкової системи господарювання. Розпочався процес запровадження системи забезпечення конкурентоспроможності підприємств, що потребувало їх більшої самостійності. Та справді конкурентний ринок, необхідний для ефективного функціонування систем управління конкурентоспроможністю підприємств, почав формуватись у соціалістичних країнах практично лише наприкінці 1980-рр. Складна міжнародна ситуація, економічні наслідки політичного протистояння антагоністичних систем та низка внутрішніх проблем, пов'язаних із збільшенням науково-технічного відставання, дефіцитом споживчих товарів, потреба у валютних коштах для перебудови економіки призвело до необхідності розвитку експорту продукції та формування системи управління конкурентоспроможністю підприємств. Більшість країн з адміністративно регульованою економікою підійшли до вирішення цієї проблеми однаково хибним шляхом - створення практично ізольованої сфери експортного виробництва, внаслідок чого збитковий експорт та антидемпінгові бар'єри спричинили відтік національного доходу за кордон. Це стало однією з об'єктивних причин прискорення економічних реформ у більшості соціалістичних країн.

Існуюча орієнтація на принципи зверхконцентрації виробництва призвела до того, що радянська економіка стала найбільш монополізованою у світі. Одним підприємством, що перебувало на самостійному балансі, у той час було представлено 27 галузей народного господарства, 2 підприємствами – 21 галузь, 3 підприємствами – 25 галузей, 4 підприємствами – дев'ять галузей, тобто 88 галузей мали монопольну або олігопольну структуру. У 1989 р. рівень монополізації з випуску 364 видів продукції складав 100 %, з 70 видів – від 90 до 99,9 %, з 58 видів – від 80 до 89,9 %, з 72 видів – від 70 до 79,9 %, з 142 видів – від 50 до 69,9 %. В цілому в Україні в 1991 р. понад 340 промислових підприємств займали монопольне становище з випуску 774 важливих видів продукції, 173 з них були абсолютними монополістами у випуску 332 видів

продукції. Зокрема, за даними Держкомстату СРСР, у 1988 р. в машинобудуванні нараховувалося 166 абсолютних монополістів і 180 монопольних виробництв [195].

В цілому, процес забезпечення управління конкурентоспроможністю підприємств, запропонований на той час на рівні промислового підприємства, можна охарактеризувати такими трьома фазами [167, с. 48]: 1) досягнення технічного рівня, який відповідає вимогам світового рівня; 2) забезпечення, відповідно до цих вимог, якості виконання і надійності в експлуатації; 3) зниження витрат підприємства, як мінімум, до рівня конкурентів.

На виконання перших двох фаз вітчизняна наука навіть розробила власну систему управління якістю, яку було реалізовано в комплексній системі управління якістю продукції (КС УЯП), проте реалізувати таку систему виявилось неможливим через відсутність відповідної господарської організації. Крім того, за переважанням командно-адміністративної моделі управління, у промислових підприємствах того часу була відсутня зацікавленість в розвитку НТП та інноваціях. В наслідок цього відбулося скорочення вертикалі управління шляхом групування підприємств у більші ланки (виробничо-господарські комплекси, комбінати, об'єднання тощо). Проте виявилось, що сподівання на те, що вони, як “єдиний господар, зможуть здійснювати технічну політику на рівні підгалузі і ефективно доводити централізовані завдання до рівня підприємства” не справдились [167, с. 49-52]. Таким чином, на тлі розгортання економічної та політичної кризи, проблема управління конкурентоспроможністю підприємств у максимально загостреній формі перейшла в новоутворені соціально-економічні формації.

Для третього етапу розвитку системи управління конкурентоспроможністю підприємств у розвинутих країнах у період 80–90 ті рр. XX сторіччя характерними є розширення змісту економічної категорії конкурентоспроможності підприємства та використання комплексного підходу до управління конкурентоспроможністю підприємства на засадах системного аналізу та загальної теорії систем. Сьогодні він гармонійно поєднується з

сучасним періодом еволюції маркетингу [10, с. 16] та етапом наукового (кількісного процесного та ситуаційного) підходу до управління, яку переживає у своєму розвитку сучасний менеджмент [137, с. 70-84]. Об'єктом детального вивчення та аналізу стає споживчий попит. Кардинальних змін зазнав підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства завдяки вдосконаленню японською компанією "Тойота Мотор К^О" американської системи управління (розроблена на основі наукового управління виробництвом Ф. Тейлором і реалізована у формі потокового виробництва Г. Фордом). Система отримала назву "just in time" ("точно в зазначений строк") [158, с. 94-105].

Змінено характер взаємовідносин зі споживачами з монопольного на перетворення виробничої системи на підсистему, яка є лише засобом забезпечення попиту споживачів в системі управління конкурентоспроможністю підприємства, та завдяки отриманій гнучкості, динамічності та продуктивності здатна реагувати на сигнали інтегрованих маркетингових комунікацій. На цьому етапі також знайшли розвиток маркетингові прийоми забезпечення конкурентоспроможності підприємств, зорієнтовані на задоволення потреб споживача за допомогою надання додаткових послуг, забезпечення вигідних умов продажу й обслуговування. Наразі механістичне використання розглянутих систем управління конкурентоспроможністю підприємства не спроможне забезпечити необхідний рівень ефективності, і тому є неприйнятним.

З початком четвертого етапу із середини 90-х рр. ХХ сторіччя методи управління конкурентоспроможністю підприємства зазнали ще більших ускладнень внаслідок глобалізації ринкової економіки, зокрема завдяки впровадженню прогресивних систем управління конкурентоспроможністю підприємства, спрямованих на адаптацію швидкоплинного зовнішнього середовища.

Сьогодні у світі системи управління конкурентоспроможністю підприємства різні підприємства мають багато спільного, проте існує й ряд національних відмінностей. Лідерами в галузі конкурентоспроможності

підприємства є корпорації Японії, США та деяких країн Західної Європи. Завдяки використанню на практиці японських підприємств комплексної системи управління конкурентоспроможністю підприємства, високої ефективності контролю технології й технологічних процесів, та орієнтації на виробництво продукції високої якості, та врахуванням прогресивних досягнень інших держав у своїй діяльності, конкурентоспроможність японських підприємств вважається найвищою в світі. На підприємствах США використовуються спеціалізовані стратегічні програми підвищення конкурентоспроможності підприємств. Значну увагу приділено регулярному здійсненню оцінки систем управління конкурентоспроможністю підприємства та контролю витрат. Комплексне управління конкурентоспроможністю західноєвропейських підприємств побудовано за допомогою методів управління, спрямованих на мінімізацію відхилень на етапах проектування, виробництва та реалізації продукції. За результатами аналізу “трирівневого циклу” на етапах проектування і виробництва продукції здійснюється оптимізація витрат, визначаються строки виробництва продукції; на стадії реалізації здійснюється управління ними; на стадії початку використання враховують витрати протягом гарантійного терміну тощо.

Із здобуттям Україною незалежності в 1991 р. в країні розпочалась побудова ринкової економіки, формування конкурентного середовища, вихід вітчизняних підприємств на міжнародний ринок та процеси інтеграції в світове співтовариство. Об’єктивною стала необхідність прискорення процесу розробки та впровадження систем управління конкурентоспроможністю підприємств, адаптованих до нових умов господарювання, посилення їх стратегічної орієнтації. Побудова цих систем вимагала вирішення таких науково-методичних і практичних завдань: формування концепції управління конкурентним потенціалом підприємства як складним об’єктом діагностики, прогнозування; розробка інструментарію оцінки власних конкурентних переваг; удосконалення механізмів управління конкурентоспроможністю підприємств, визначення змісту функцій управління, мотиваційних механізмів

тощо; визначення методів управління змінами на підприємстві; формування і реалізація стратегії конкурентоспроможності підприємств тощо.

Поняття «управління конкурентоспроможністю підприємства» є складним і багатоаспектним, тому в економічній літературі воно по-різному трактується. Пропонуємо розглянути дефініції даного поняття, що наводяться у табл.2.1.

Таблиця 2.1

Дефініції поняття управління конкурентоспроможністю підприємства

Автор (и)	Визначення
1	2
Балабанова Л. В. [14, с. 29-30]	сукупність управлінських дій, спрямованих на дослідження діяльності активних і потенційних конкурентів, їх сильних і слабких сторін, а також розробку конкурентних стратегій, що забезпечують формування й підтримку довгострокових конкурентних переваг
Бондаренко Г. С. [26, с. 5 – 6]	систематичний, планомірний і цілеспрямований вплив на систему конкурентоспроможності з метою збереження її стійкості чи переведення з одного стану в інший за допомогою необхідних і достатніх способів і засобів впливу
І.В. Булах, Т.Б. Надтока [29, с. 13]	система забезпечення життєздатності підприємства як суб'єкта релевантного ринку у сфері економічної діяльності як в даний час, так і в майбутньому за умови змін, які відбуваються у зовнішньому і внутрішньому середовищі, яка складається із взаємодіючих між собою та з середовищем підсистем у відповідності з їх функціональними особливостями, режимом та принципами координації
Галелюк М.М. [42, с. 15]	конкретна функція менеджменту, що реалізується через здійснення загальних функцій з метою підтримання та підвищення КСП підприємства та його товарів, що є складовими єдиної системи
Кузьмін О. Є., Горбаль Н. І. [114, с. 131]	аспекти виконання загальних функцій управління, які визначають політику у сфері створення і реалізації конкурентоспроможних товарів, цілі і відповідальність у даній сфері діяльності, що реалізуються за допомогою таких засобів, як планування конкурентоспроможності, оперативне управління нею, її забезпечення й підвищення в рамках певної системи конкурентоспроможності
Йохна М. А. Соколюк Г. О. [91, с. 83].	невід'ємна складова стратегічного управління, завданням якої є визначення напрямів та формування механізму реалізації конкурентних переваг підприємства у сферах, важливих для створення високої споживчої цінності продукції на існуючих та нових цільових ринках
Мансуров Р. Є. [127, с. 94].	діяльність, спрямована на формування ряду управлінських рішень, які, відповідно, повинні бути спрямовані на протистояння можливим зовнішнім впливам для досягнення лідерства відповідно до поставлених стратегічних завдань

Продовження таблиці 2.1.

1	2
І. О. Піддубний, А. І. Піддубна [156, с. 58]	напрям менеджменту, спрямований на формування, розвиток і реалізацію конкурентних переваг і забезпечення життєдіяльності цього суб'єкта економічної діяльності.
Савельєва Н.А. [180]	управління процесом формування, підтримки конкурентних переваг та подолання конкурентних слабкостей.
Тарнавська Н.П. [198]	інноваційний процес, що передбачає трансформацію управління ресурсами в управлінні знаннями, змістом якого є системне формування, розвиток і використання спільного пролонгованого досвіду поєднання матеріальних і нематеріальних активів цього суб'єкта на стратегічному і тактичному рівнях через механізм інноваційного розвитку
Воронкова А.Е. [40]	процес, у якому діяльність, спрямована на досягнення цілей, розглядається не як одноразова дія, а як серія безперервних, взаємозалежних дій – функцій управління, об'єднаних сполучними процесами комунікацій і прийняття рішень
Фатхутдинов Р.А. [213]	аспекти виконання загальних функцій управління, які визначають стратегію і політику у сфері створення й реалізації конкурентоспроможних товарів, цілі й відповідальність у даній сфері діяльності суб'єкта господарювання, що реалізуються за допомогою таких засобів, як планування конкурентоспроможності, оперативне управління нею, її забезпечення й підвищення в рамках певної системи конкурентоспроможності
Чупир О.М. [229, с. 188]	науково-обґрунтований і цілеспрямований процес впливу різнорівневих суб'єктів управління на конкуренті відносини, який забезпечить ефективне вирішення питань формування, підтримки і розвитку конкурентних переваг.

Дослідження поняття “управління конкурентоспроможністю підприємства” (табл.2.1) показало, що в сучасній економічній літературі перша група вчених дане поняття розглядає з точки зору функцій управління, менеджменту, друга – з точки зору сукупності певних дій, важелів та способів впливу, третя – як безпосередньо процес управління, четверта – на основі системного підходу.

Відповідно до визначення Піддубного І. О. та Піддубної А. І. управління конкурентоспроможністю підприємства представлено як напрям менеджменту, спрямований на формування, розвиток і реалізацію конкурентних переваг і забезпечення життєдіяльності цього суб'єкта економічної діяльності. На аспектах виконання загальних функцій управління зосереджено увагу при визначенні поняття “управління конкурентоспроможністю підприємства”, автором якого є Фатхутдинов Р.А.

В свою чергу, розглядаючи управління конкурентоспроможністю підприємства як процес, Тарнавська Н.П. акцентує увагу на управлінні в контексті інноваційного розвитку, Воронкова А.Е. вказує на цільову спрямованість управління та на взаємозалежність дій об'єднаних сполучними процесами комунікацій і прийняття рішень, Чупир О.М. відмічає активну роль в даному процесі суб'єктів управління різних рівнів, а Савельєва Н.А. зупиняється на управлінні процесом.

Галелюком М.М. узагальнено специфіку функціонування системи управління конкурентоспроможністю підприємства підприємств різних галузей економіки та визначено управління КСП як конкретну функцію менеджменту, що реалізується через здійснення загальних функцій з метою підтримання чи підвищення конкурентоспроможності підприємства та його товарів, що є складовими єдиної системи. Бондаренко Г.С. в своїх дослідженнях також показує, що поняття конкурентоспроможність підприємства як об'єкта управління необхідно розглядати на основі системного підходу. Важливість застосування системного підходу до управління конкурентоспроможністю підприємства підкреслює також Кузьмін О.Є., пояснюючи його багатогранністю цієї складної економічної категорії й значною кількістю чинників, що мають на неї вплив, і зумовлюється такими причинами: управління конкурентоспроможністю передбачає різні види діяльності; повноту управління забезпечують здійснення управлінських заходів на різних адміністративно-господарських рівнях; ефективності управління досягають усіма видами менеджменту (виробничим, фінансовим, інформаційним, інноваційним); управління на різних рівнях скеровують на різні об'єкти; управління здійснюють на різних стадіях життєвого циклу товару, а отже, в різних підрозділах підприємства [114].

Управління конкурентоспроможністю – механізм реалізації конкурентних переваг суб'єкта господарювання у поточному періоді часу, а також пошук та використання резервів їх формування, реалізації та нарощування у перспективі

за рахунок внутрішніх резервів та пристосування до зовнішніх обставин діяльності.

Теоретичною основою управління конкурентоспроможністю підприємства є концептуальні положення сучасної економічної та управлінської теорії, зокрема – ключові положення теорії ринку, теорії конкуренції та конкурентних переваг, концепції стратегічного управління, сучасної управлінської парадигми, а також базові принципи та прикладні інструменти, напрацьовані в рамках сучасних управлінських підходів.

Для забезпечення ефективного управління конкурентоспроможністю підприємств в умовах ринкової економіки використовують наукові підходи, які можна виокремити за двома ознаками: загальні (процесний, ситуаційний, системний) та специфічні (відтворювально-еволюційний, інноваційний, логічний, глобальний, інтеграційний, функціональний, структурний, нормативний, віртуальний, стандартизаційний, ексклюзивний, оптимізаційний, директивний, поведінковий, діловий, логістичний), характеристику яких наведено в додатку В.

Серед загальних підходів найдосконалішим, на нашу думку, є системний підхід, який розглядає управління конкурентоспроможністю підприємства як цілісну модель та передбачає необхідність забезпечення взаємозв'язку всіх її елементів. Даний підхід передбачає детальне вивчення й аналіз внутрішнього середовища підприємства та процесів, що відбуваються в ньому, та дозволяє визначити його взаємовідносини із зовнішнім середовищем, у тому числі з позиції можливостей адаптації до змін протягом тривалого часу. Система (грец. – „складене з частин”, „поєднання”, від „поєдную, складаю”) – комплекс підсистем, елементів та компонентів і їм характерних властивостей, взаємодія між якими та середовищем зумовлює якісно або сутнісно нову інтегративну цілісність [67, с. 361]. Як зазначає Мних О.Б. [142], застосування в теорії та практиці управління підприємствами системного підходу здійснюється з метою забезпечення більш ефективної діяльності підприємства.

Необхідно відзначити, що вперше сутність системного підходу висвітлив американський фахівець Джонсон Р., визначивши його як ефективну систему, що об'єднує діяльність різних підрозділів корпорації, відповідальних за розроблення базових і майбутніх параметрів конкурентоспроможності, підтримку досягнутого рівня конкурентоспроможності та його підвищення для забезпечення виробництва й експлуатації продукції на найбільш економічному рівні при повному задоволенні потреб споживача [57].

Значимість системного підходу до управління конкурентоспроможністю підприємства полягає в тому, що він дозволяє всебічно оцінити конкурентоспроможність підприємства, його систему управління як у цілому, так і на рівні конкретних конкурентних переваг, проаналізувати будь-яку ситуацію в межах окремо взятої системи, виявити характер проблем:

- 1) вхід (забезпечення матеріальними, фінансовими, трудовими, інформаційними та іншими видами ресурсів);
- 2) процес (перетворення ресурсів у результат);
- 3) вихід (продукція, послуги, інформація) (рис.2.1).

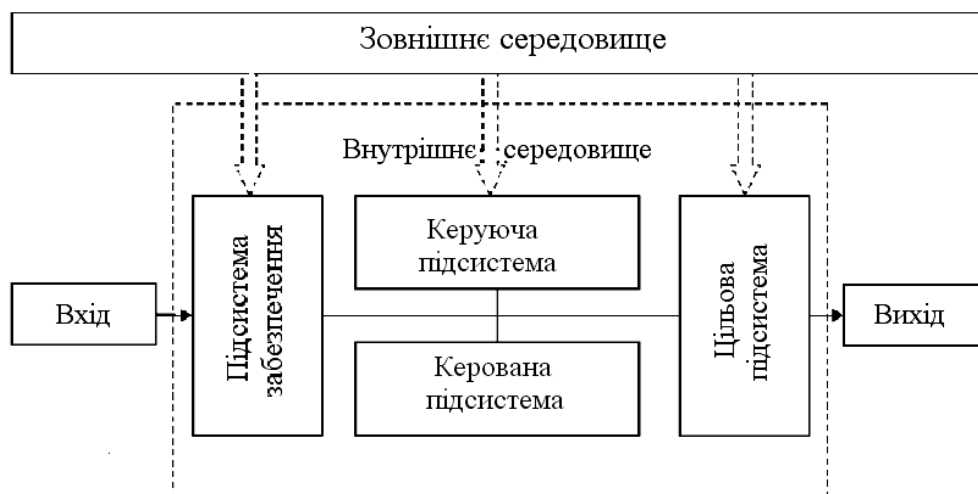


Рис. 2.1. Система управління конкурентоспроможністю підприємства

Відповідно до поставлених завдань, які формуються на вході системи управління конкурентоспроможністю, підприємству необхідно забезпечити проведення маркетингових досліджень, моніторинг основних конкурентів, розробити можливі сценарії розвитку, відібрати найбільш вигідні варіанти та

забезпечити умови для реалізації розробленої маркетингової стратегії. Адже за будь-яких умов процесу перетворення “входу” на “вихід” системи управління конкурентоспроможністю підприємства параметри “виходу” будуть неконкурентними, якщо не забезпечити конкурентоспроможність “входу” системи. Отже, у загальному вигляді поняття “система” характеризується: наявністю ряду елементів; наявністю зв'язків між ними; цілісним характером даного явища або процесу.

Необхідно відзначити, що наукові підходи управління конкурентоспроможністю підприємств не розглядають найважливіші аспекти діяльності підприємства: забезпечення ресурсами, особливості виробничої та збутова діяльність організації на підприємстві та засоби його конкурентної боротьби за збільшення клієнтської бази. На нашу думку, взявши за основу ці елементи, можна виділити додаткові підходи до управління КСП. Повний комплекс умов ефективного формування, розвитку та використання конкурентного потенціалу можна забезпечити тільки за умови використання комплексу підходів, які поєднує в собі запропонована система, наведена в таблиці 2.2.

Ресурсний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства заснований на тому, що підприємства відрізняються одне від одного ресурсним оснащенням, що пояснює різницю у рівні їх ефективності і прибутковості. Відповідно до цього твердження забезпечення і підтримка стійкої конкурентної позиції підприємства на ринку визначається його ресурсним потенціалом. Цей підхід також передбачає, що пропоновані на ринку збуту продукти є результатом принципової ринкової поведінки, що в свою чергу відображає ресурси і компетенції, якими володіє підприємство. Ресурси і продукт стають двома складовими єдиного цілого. Відповідно висувається парадигма "ресурси – поведінка - результат". Конкурентоспроможність підприємства в довгостроковій перспективі залежить від правильного вибору ресурсів і здатності здійснювати комбінацію ресурсів краще, оригінальніше і швидше своїх конкурентів.

Таблиця 2.2

Система організаційних підходів до управління конкурентоспроможністю підприємства

Характеристика підходу	Підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства		
	Ресурсний	Виробничий	Маркетинговий
	Зосередження уваги на раціоналізації процесу забезпечення ресурсами кожного з етапів виробничої системи «вхід-процес-вихід»	Посилення уваги управлінського апарату підприємства до ланцюга «виробник-продукція-споживач», а саме вдосконалення аспектів виробництва продукції	Орієнтація управлінської системи на споживача при рішенні будь-яких задач та забезпечення ефективних ліній збуту
Цільова група споживачів	Масовий споживач		Сегментовані групи споживачів
Фокус конкурентної боротьби	Внутрішній ланцюг постановок		Внутрішній та між-організаційний ланцюг постановок
Фактор досягнення конкурентоспроможності	Технології виробництва	Функціональні властивості товару	Маркетингові заходи підприємства
Об'єкт уваги	Ресурси	Технології	Конкуренти, споживачі
Відповідальний підрозділ підприємства	Виробничий відділ Фінансовий відділ Відділ кадрів	Виробничий відділ	Відділ маркетингу Відділ технічної експлуатації та обслуговування Відділ роботи з клієнтами

Прихильники такої теорії В. Бурра, Е. Пенроуз, М. Портер, Дж. Пфедфер, Є. Рулі, Р. Холл, С. Четтерджі наголошують на залежності процесів створення конкурентних переваг та наявних ресурсів, акцентуючи увагу на тому, що ресурси повинні бути основою стратегічних переваг підприємства перед конкурентами, завдяки чому воно позиціонує себе на ринку. Прикладом узагальнення такого підходу є спроба В. Бурра [30, с. 109] довести, що для збереження стійкої конкурентної переваги необхідно мати одночасно всі характеристики ресурсів і зовнішнього середовища (рис. 2.2).

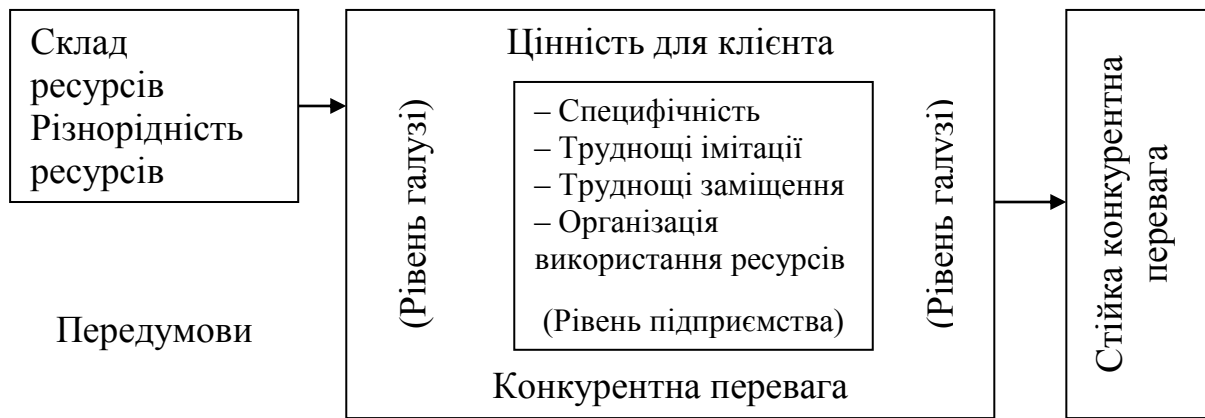


Рис. 2.2. Характеристика ресурсів і стійка конкурентна перевага

Для генерації стійких конкурентних переваг розглянутий підхід пред'являє до ресурсів певні вимоги. У зв'язку з цим економісти розглядають динамічні здатності як основу формування конкурентних переваг, маючи на увазі можливості підприємства оперативного пристосовувати наявний ресурсний потенціал до нових проблем і зовнішніх ситуацій, а також створення нових ресурсів для виробництва продукції. За допомогою релевантних конкурентних ресурсів підприємство намагається завоювати і зміцнити стратегічно вигідні і недоступні для конкурентів ринкові позиції.

Поряд з ресурсним підходом, у практиці багатьох промислових підприємств використовується виробничий підхід до управління конкурентоспроможністю підприємств, який передбачає забезпечення успішного функціонування підприємства на ринку та досягнення виробничих конкурентних переваг. Відповідно до виробничого підходу, більш конкурентоспроможним є те підприємство, рентабельність продажу та ринкова частка продукції виробника якого є більшою. Виробничий підхід до забезпечення ефективної діяльності та конкурентоспроможності підприємства запропоновано Скіннером В. [258, с.136-145], який розроблено на основі компромісної виробничої моделі (trade(off model). На думку Скіннера В., керівництво має встановлювати виробничу політику відповідно до способу, яким компанія збирається конкурувати на ринку, тобто відповідно до її слабких і сильних сторін, створюючи такий взаємозв'язок сукупних рішень у ключових

сферах для досягнення результатів тієї чи іншої операційної діяльності, який матиме конкретні експлуатаційні характеристики і результати. В подальшому модель було удосконалено Хейсом Р. [249] у Project Management Body of Knowledge, який наголосив на необхідності встановлення пріоритетності потенційних можливостей.

Вважаємо, що вирішення проблеми управління конкурентоспроможністю підприємства пов'язане з виявленням прихованих виробничих резервів та їх оптимальним використанням за умови підвищення ефективності функціонування виробничо-економічної системи підприємства. З впевненістю можна стверджувати, що ефективно налагоджена виробнича діяльність підприємства створює також сприятливі передумови щодо підвищення здатності здійснення ефективної трансформації виробничих ресурсів на продукти і послуги з новою вартістю, необхідною для забезпечення широкого кола цілей учасників виробничо-господарського процесу (споживачів, виробників, суспільства у цілому тощо), сприятиме нарощуванню виробничого потенціалу на якісно новій основі, яка, в свою чергу, дозволить суттєво розширити коло можливих цілей підприємства і, як наслідок, підвищити рівень конкурентоспроможності підприємства.

Відповідно до виробничого підходу, більш конкурентоспроможним є те підприємство, рентабельність продажу та ринкова частка продукції виробника якого є більшою. Сучасний світовий досвід успішного функціонування відомих корпорацій показує, що вони досягли виробничої переваги завдяки активному використанню цілого ряду методів по перетворенню свого бізнесу («Lean production», «6σ», «4Re», «BPR»).

Заходами щодо забезпечення виробничої переваги підприємства для досягнення необхідного рівня його конкурентоспроможності можуть бути:

- формування потоку створення цінностей;
- формування спеціалізованих виробничих осередків;
- метод виробництва за замовленнями;
- створення ринку для «внутрішніх клієнтів»;

- синхронізація технологічних та управлінських процесів.

Перевагою виробничого підходу є те, що в процесі управління конкурентоспроможністю підприємства виявляють ті напрями його діяльності, які приносять підприємству найбільший прибуток, що в свою чергу допомагає у прийнятті стратегічних рішень у сфері збутової політики. Негативні моменти проявляються в тому, що при прийнятті важливих управлінських рішень не охоплюється весь спектр причин низької конкурентоспроможності підприємства [174, с.227].

Проте, концепція управління конкурентоспроможністю підприємств повинна базуватися на поєднанні не тільки виробничого та ресурсного підходів, а враховувати ситуаційної специфіки ринку, пов'язаної з мінливістю та диференціацією переваг споживачів; технологічних інновацій виробництва продукції, орієнтованих на індивідуальні вимоги споживачів; розширення торговельних відносин в умовах глобалізації пропозиції і попиту. Враховуючи вагомий вплив споживачів на діяльність підприємства-виробника, для досягнення максимального ефекту на шляху до реалізації функцій управління конкурентоспроможністю підприємства, всі види діяльності і ресурси підприємства, а також система її функціонування повинні бути підпорядковані єдиній меті – отримання задоволеного споживача, відповідно, управління конкурентоспроможністю підприємств повинно бути маркетингоорієнтованим.

На нашу думку, маркетинговий підхід в управлінні конкурентоспроможністю підприємства на сучасному етапі розвитку ринкової економіки України є найприйнятнішим та дозволяє кожному підприємству, яке веде конкурентну боротьбу на ринку, використовувати конкретну маркетингову стратегію. І, як зазначає Редченко К.І., цільова спрямованість кожної з розроблюваних маркетингових стратегій визначається метою управління як орієнтиром, що уточнюється у процесі розробки та реалізації стратегії, наближаючись поступово до конкретної мети [172, с. 19-20].

Дослідження різних аспектів маркетингової діяльності в контексті управління конкурентоспроможністю підприємства знайшли своє відображення

в працях Міщенка В.І., Решетнікової І.Л., Майдебуря Є.В. У публікаціях вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів Армстронга Г., Котлера Ф., Багієва Г.Л., Тарасович В.М. та інших на основі глибоких теоретичних досліджень і практичного досвіду обґрунтовано рекомендації щодо формування конкурентного середовища та формування оптимальних маркетингових стратегій, зорієнтованих на забезпечення конкурентних переваг для тих або інших учасників ринку.

В останні роки опубліковано досить велику кількість праць, присвячених проблемам маркетингу на українських промислових підприємствах та машинобудуванні зокрема. Сучасні науковці, такі як Степанова Є.В., Бойчук І.В., Могилевська О.Ю., Карпенко А.В., Шапран О.Є., Перерва П.Г., Тимофєєв В.Н., Данько Т.В., Баранова А.В. та інші приділили значну увагу аналізу маркетингової діяльності промислових підприємств. У той же час ще не вироблено єдиний підхід щодо особливостей маркетингової діяльності і їх врахуванні при розробці маркетингових програм промислових підприємств.

Ми погоджуємось з думкою прихильників маркетингового підходу, які стверджують, що в умовах глобалізації й посилення конкуренції новим джерелом досягнення конкурентоспроможності стане не скорочення витрат, а доставка споживачеві "додаткової цінності": унікального продукту з цінними для нього характеристиками (функціональність, якість тощо) [107]. Тобто, пріоритетною метою управління конкурентоспроможністю підприємства є максимізація цінності зі збереженням заданого рівня витрат. Зниження витрат, при цьому, стає стримуючим фактором у досягненні конкурентоспроможності, оскільки із джерела переваг вона перетворюється в обов'язкову умову. За таких обставин, підприємства, що не володіють компетенцією в області створення ефективних маркетингових стратегій, програють конкурентну боротьбу, а ті, які залишилися на ринках, стрімко наближаються до максимально ефективного рівня маркетингової діяльності. Джерелом збільшення цінності для клієнта вони бачать у його залученні в процес створення продукту, тому даний підхід одержав назву маркетингового.

Отже, маркетинговий підхід управління конкурентоспроможністю підприємства передбачає орієнтацію його діяльності на споживача керуючої підсистеми при рішенні будь-яких завдань та формування професіональної гнучкості у реагуванні на ринкові зміни. Управління конкурентоспроможністю підприємств на засадах маркетингового підходу спрямоване на отримання додаткових конкурентних переваг завдяки формуванню системи взаємовигідних відносин між підприємством-виробником, споживачами та іншими сторонами обміну. Відповідно до такого підходу, на перші позиції виходить поліпшення маркетингової орієнтації суб'єкта господарювання, додаткова підтримка маркетингової служби.

Враховуючи засади маркетингового підходу, управління конкурентоспроможністю підприємства можна визначити як формування фінансових, виробничих, техніко-технологічних, організаційних та інших можливостей підприємства для виготовлення продукції необхідної кількості згідно з вимогами до її якості та часу появи на ринку для максимального задоволення потреб та вимог споживачів.

Застосування маркетингового підходу передбачає наступну пріоритетність вибору критеріїв управління:

- підвищення якості об'єкта відповідно до потреб споживачів;
- економія ресурсів у процесі виробництва за рахунок реалізації ефекту масштабу, НТП і вдосконалення системи управління;
- економія ресурсів споживачів за рахунок підвищення якості продукції;
- за рахунок оперативності системи постачання, організації сервісу та гарантійного обслуговування, покращення репутації підприємства.

Враховуючи особливості представлених підходів до управління конкурентоспроможності, їх переваги та недоліки практичного використання у діяльності суб'єктів господарювання в сучасних умовах розвитку економіки, нами пропонується застосування системного підходу до управління конкурентоспроможністю підприємств з орієнтацією на маркетинговий аспект діяльності підприємств.

Концепція системного управління конкурентоспроможністю підприємств з орієнтацією на маркетинговий аспект діяльності підприємства має розглядатися як зусилля підприємства, які необхідно витратити для дослідження потреб споживачів, на збір та аналіз даних про постійних та потенційних покупців, на залучення нових споживачів товару, на надання достовірної і точної інформації покупцям про товар, на підтримку партнерських стосунків між усіма працівниками підприємства і споживачами, а також для виробництва, реалізації та продажного і після продажного сервісу на умовах, які б задовольняли як споживачів, так і виробників продукції.

Таким чином, враховуючи засади маркетингового підходу, реалізацію концепції управління конкурентоспроможністю підприємств на засадах маркетингового підходу пропонуємо здійснювати відповідно до трьох складових: продуктоорієнтованість, клієнтоорієнтованість, стратегічне маркетингове управління (рис.2.3).

Це дозволить сконцентрувати увагу на підвищенні ефективності управління конкурентоспроможності підприємств за рахунок задоволення потреб клієнтів, забезпечення належної якості та доступності продукції для споживачів, а також формування продуманої маркетингової стратегії.

Однією зі складових управління конкурентоспроможністю підприємства на маркетингових засадах є продуктоорієнтованість, відповідно до якої в умовах глобалізації економіки та конкурентної боротьби формується спроможність підприємства конкурувати на визначеному ринку завдяки конкурентоспроможності продукції. Забезпечення продуктоорієнтованості ґрунтується на контролі якості продукції і базується на припущенні, що чим вища конкурентоспроможність продукції, – тим більший економічний ефект отримує підприємство.

Так, група авторів, таких як Ахметжанова С., Глухова А. та Брень К., Іванов Ю.Б., Ліфіц Й.М., Лепа М.М., Соколова Л.В., Савчук С.І., Сопільник Л.І., Уварова Т., Ушаков Г., Чернега О.Б. та інші, вважають

конкурентоспроможність продукції основною категорією в системі управління промисловим підприємством в цілому та, зокрема, його конкурентоспроможності.



Рис. 2.3. Складові управління конкурентоспроможністю підприємства на маркетингових засадах

Основним аргументом цієї групи дослідників є те, що кінцевою метою всієї роботи підприємства є випуск продукції, яка повністю відповідала б вимогам цільового ринку, твердженню, що воно не може бути конкурентоспроможним, якщо його товар не має збуту.

Продуктоорієнтованість в управлінні конкурентоспроможністю підприємства на маркетингових засадах передбачає формування конкурентоспроможності підприємства за рахунок випуску і реалізації

продукції, яка за своїми ціновими та неціновими факторами є більш привабливою, ніж продукція підприємств-конкурентів. Завдяки продуктоорієнтованості досягається поточна конкурентоспроможність підприємства.

Однак, виходячи з досвіду зарубіжних і вітчизняних підприємств, можна констатувати, що управління конкурентоспроможністю не обмежується лише врахуванням його характеристик продукції. Одним з основних засобів досягнення довгострокового успіху і підвищення конкурентоспроможності є управління взаємовідносинами зі споживачами (CRM- consumer relationship management), яке, на нашу думку, має реалізуватися на основі клієнтоорієнтованості управління конкурентоспроможністю підприємства.

Клієнтоорієнтованість передбачає управління конкурентоспроможністю підприємства, орієнтуючись на потреби споживача продукції, та забезпечує перехід від фокусування зусиль підприємства на конкурентній боротьбі та випередженні конкурентів до впровадження унікальних продуктів для задоволення потреб, що існують на споживчому цільовому ринку.

Так, наприклад, Руднев Р.В. визначає клієнтоорієнтованість компанії як інструмент управління взаєминами з клієнтами, націлений на отримання стійкого прибутку в довгостроковому періоді і базується на трьох критеріях: ключова компетенція, цільові клієнти та рівність позицій [178, с.51]. Смерічевський С., Татарінов А. зазначають, що клієнтоорієнтованість відкриває для компаній нові можливості, пов'язані зі збільшенням її відповідності потребам клієнтів, збільшенням ступеня їх задоволеності та, в остаточному підсумку, збільшенням прибутковості діяльності компаній [187, с.18].

Клієнтоорієнтованість в управлінні конкурентоспроможністю підприємства можна характеризувати такими проявами:

1. Спрямування розвитку конкурентного потенціалу підприємства на максимізацію тих складників, які в майбутньому призведуть до підвищення задоволеності споживачів продукцією підприємства, збільшення лояльності до нього і, як наслідок, до отримання довгострокових конкурентних переваг.

2. Орієнтація на збільшення частки ринку та залучення нових і утримання існуючих клієнтів на споживчому цільовому ринку.

3. Максимізація потенційних можливостей по якості товару, його вартості, доставці, що забезпечується показниками гнучкості виробництва, інноваційності (особливо у рамках виведення нових продуктів на ринок) та відтворюваності.

4. Співпраця, заснована на відносинах, а не на продукті. Основою для збереження і розвитку співробітництва між підприємством та його клієнтами є сервісне обслуговування. Споживачі сприймають підприємство як носія певної ідеї (бренду), що має для них особливу цінність.

5. Індивідуальна взаємодія підприємства з клієнтами та управління відносинами з клієнтами на основі інтерактивної технології з метою збільшення клієнтської бази підприємства.

Ефективне управління конкурентоспроможністю підприємства на засадах маркетингового підходу та забезпечення його клієнтоорієнтованості потребує формування спеціального підрозділу підприємства – відділ роботи з клієнтами (CRM-відділу), який дозволяє сформувати політику і тактику роботи з клієнтами, розробити маркетингові методи впливу на споживача, а також забезпечити більш оперативне впровадження нових технологій з утримання клієнтів та зміцнення їхньої лояльності. Основне завдання процесу відділу роботи з клієнтами полягає в управлінні лояльністю різних клієнтських груп з метою підвищення інтенсивності споживання одних (через розвиток довгострокового співробітництва) і відходу від роботи з іншими. Завдяки створенню на підприємстві такого відділу вирішується конфлікт відділами маркетингу та збут, на які було покладено виконання зазначених функцій раніше.

Індивідуальна взаємодія підприємства з клієнтами забезпечується за рахунок застосування інформаційних технологій, які на основі розроблених процесів і знання потреб кожного окремого клієнта дозволяють формувати унікальні пропозиції або ж імітувати цю унікальність. У результаті

функціонування відділ дозволяє значно знизити витрати щодо просування продукції за рахунок використання єдиних методик і процесів для учасників одного сегмента клієнтів, а також забезпечує виконання ще двох ключових функцій: визначення потреб кожного з клієнтів і контроль якості сервісу [121, с.36].

Активізація впливу клієнтів на діяльність підприємства обумовлює необхідність концентрації всіх ресурсів на досягненні єдиної мети – отримання задоволеного клієнта, що, у свою чергу, підкріплюється якістю реалізованого продукту і сервісу. Сформувавши індивідуальні пропозиції та умови для їхньої якісної реалізації, необхідно розробити систему взаємодії з клієнтами (стратегії контактів). Стратегія контактів має формуватися з урахуванням специфіки продуктових та сервісних пропозицій різних сегментів ринку. Для різних клієнтських груп можуть використовуватися різні способи взаємодії (від особистої зустрічі до електронного послання), що забезпечує раціональне використання корпоративних ресурсів.

Регулюючу роль діяльності підприємства стосовно різних сегментів виконують CRM-процедури. Вони дозволяють об'єднати всі горизонтальні організаційні процеси в єдиний комплекс орієнтованих на клієнтів дій з метою встановлення і підтримки певних, вигідних для компанії, взаємин із кожною з клієнтських груп [111]. CRM-процедури встановлюють, які характеристики продукту і рівень сервісу мають бути використані в роботі з кожним з клієнтських сегментів. Також вони забезпечують координацію діяльності всіх підрозділів компанії з метою надання клієнтам гарантованої (очікуваної) якості, тобто визначають, які показники якості мають відстежуватися і якою може бути діапазон їхніх допустимих значень для різних клієнтських груп. Підсумковою метою CRM-процедур є прогнозування ресурсів, необхідних для реалізації кожної з клієнтських стратегій, а згодом – грамотний розподіл виробничих потужностей, фінансових вкладень і персоналу з метою максимізації підсумкового результату роботи компанії, а також контролю якості взаємодії з клієнтами та оперативного реагування на зміну клієнтських переваг.

При цьому відкривається ще один важливий бік CRM-процедур: вони забезпечують раціональне використання корпоративних ресурсів за умови досягнення максимального ступеня задоволеності найбільш значущих для компанії груп клієнтів. Іншими словами, CRM дозволяє визначити, в які процеси та операції слід інвестувати кошти, а від яких вкладень краще поки що відмовитися. Ці рішення приймаються на підставі оцінки ефекту, які вони можуть забезпечити в кожній групі клієнтів і компанії в цілому [230, с.179].

Забезпечення клієнтоорієнтованості в управлінні конкурентоспроможністю підприємств вимагає перегляду всіх основних аспектів комунікаційної та організаційної діяльності. Іншими словами, клієнтоорієнтованим є таке підприємство, чиї завдання, структура та основні процеси розроблені задля оптимізації її взаємодії з клієнтами, тобто визначенні під час урахування впливу зовнішнього середовища, з одного боку, і можливостей організації – з другого. Вихідною метою такої організації є створення задоволеного клієнта через застосування комплексу комунікацій, які передбачають пропозицію товарів і послуг, що максимально повно відображають споживчу і ціннісну позиції кінцевого споживача.

Отже, використання клієнтоорієнтованості в управлінні конкурентоспроможністю підприємства збільшує його можливості щодо отримання додаткового прибутку за рахунок глибокого розуміння і ефективного задоволення потреб клієнтів. Це повинен бути саме додатковий прибуток (матеріальний чи нематеріальний), так як в іншому випадку будь-яке зміщення уваги у бік клієнта, включаючи якісний сервіс, може видаватися за клієнтоорієнтованість. Таким чином, підвищення продуктивності та прибутковості організації за рахунок взаємодії з правильним клієнтом, з правильною пропозицією, в правильний момент часу і використання правильних каналів - гармонійна мета клієнтоорієнтованого бізнесу.

Для досягнення достатнього рівня конкурентоспроможності підприємства, виробникам потрібно постійно аналізувати ринки, конкурентів, товари, споживачів; удосконалювати продукцію й удосконалюватися самим;

завчасно застосовувати креативні рішення для просування продукції на ринку, тобто здійснювати стратегічне управління маркетингової діяльності. Саме тому, третьою складовою управління конкурентоспроможністю підприємства на маркетингових засадах має стати стратегічне управління маркетингової діяльності.

Маркетингова стратегія – це вектор дій фірми зі створення її цільових ринкових позицій [111, с.13] Маркетингове стратегічне управління є невід’ємною частиною сучасної діяльності більшості успішних суб’єктів господарювання

Коло завдань стратегічного управління маркетингової діяльності: систематичний і постійний аналіз потреб і вимог ключових груп споживачів, а також розроблення концепцій ефективних товарів/послуг, які дозволяють підприємству обслуговувати обрані групи споживачів краще, ніж конкуренти, і тим самим забезпечують виробникові стійку конкурентну перевагу.

Автори [194, с. 254] зазначають, що маркетингова стратегія підприємства покликана створювати необхідні умови для досягнення бажаної конкурентної позиції за певний період часу (рис. 2.4).

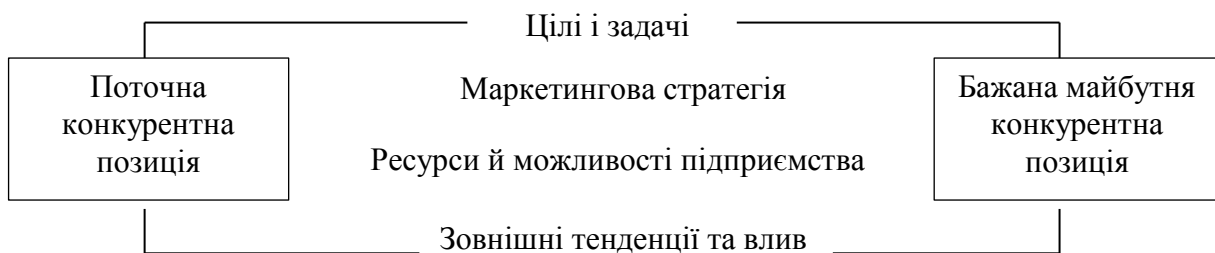


Рис. 2.4 Стратегічне маркетингове управління як засіб забезпечення конкурентоспроможності підприємства [194, с. 254]

Стратегічне маркетингове управління має відповідати наступним вимогам:

- має здійснюватися з урахуванням непередбачуваності розвитку подій на основі прогнозованої реакції поєднання зовнішніх можливостей і потенціалу підприємства. При цьому маркетингові стратегії повинні:
- відповідати цілям і перспективам підприємства;

- враховувати поетапне розгортання діяльності, наявність проміжних цілей на кожному етапі й зв'язувати ці етапи і цілі єдиними підставами для прийняття рішень;
- враховувати реальну наявність ресурсів і потенційні можливості їх одержання.

Таким чином, для забезпечення конкурентоспроможності підприємства має бути чітко розроблена (або прийнята за основу вже існуюча й перевірена на практиці) модель стратегічного маркетингового управління, спроможна інтегрувати ділові й функціональні стратегії підприємства, з одного боку, та швидко реагувати на дії контрагентів – з іншого

Будь-яка організаційна система має будуватись на визначальних принципах. Кузьмін О.Є. [114, с. 260] визначає принцип як вихідне положення економічної теорії, основне правило (керівний напрям) організації конкретної економічної діяльності. Управління конкурентоспроможністю підприємства здійснюється на основі принципів формування стійкої конкурентної позиції, запропонованих авторами [202] – комплексності, системності, динамічності, безперервності, оптимальності та конструктивності, і основних принципів теорії конкуренції – еквіфінальності, інкременталізму, емерджентності [133, с.29], узагальнення яких наведено в таблиці 2.3

Таблиця 2.3

Принципи управління конкурентоспроможністю підприємства

Назва	Зміст
1	2
Загальні принципи формування стійкої конкурентної позиції	
Комплексність	Передбачає забезпечення взаємозв'язку всіх елементів системи управління конкурентоспроможністю підприємства при ухваленні управлінських рішень та врахуванні змін як в окремих об'єктах управління, так і в кінцевих результатах всього підприємства
Системність	Визначає необхідність представлення управління КСП як системи, що дає змогу врахувати всі необхідні взаємозв'язки та взаємодії, дозволяє при постановці цілей всебічно зважувати чинники та спрямовувати механізми управління конкурентоспроможністю на досягнення поставлених цілей
Безперервність	Реалізується шляхом здійснення постійного управління конкурентоспроможністю підприємства

Продовження таблиці 2.3

1	2
Оптимальність	Зумовлює прийняття оптимального управлінського рішення щодо формування конкурентних переваг підприємства, досягнення відповідного рівня конкурентоспроможності та забезпечення можливостей його підвищення, яке найбільшою мірою відповідає системі ціннісних установок
Конструктивність	Полягає у логічній послідовності формування стратегії і тактики забезпечення конкурентоспроможності підприємства, обґрунтуванні їх вибору та напрямів реалізації
Цілісності	Розглядає управління конкурентоспроможністю підприємства з одного боку, як єдину систему, з іншого – як підсистему для вищих рівнів
Структурованості	Та їх взаємозв'язку в рамках конкретної організаційної структури
Принципи теорії конкуренції	
еквіфінальності	Передбачає існування різних шляхів досягнення бажаних характеристик об'єкта, стан якого змінюється у часі
інкременталізму	Передбачає досягнення відповідного рівня конкурентоспроможності підприємства орієнтуючись на незначні, поступові, логічно пов'язані організаційні зміни, які слід ретельно оцінити в напрямку узгодженості зі змінами ринкового середовища (тобто існуючі організаційні заходи розвитку умов конкурентоспроможності необхідно проаналізувати з врахуванням змін ринкового середовища)
емерджентності	Полягає у досягненні відповідного рівня конкурентоспроможності підприємства завдяки поєднанню основних елементів її формування в цілісну систему

Система управління конкурентоспроможністю підприємства, побудована на зазначених вище принципах, може бути ефективною лише за умови врахування та забезпечення єдності мети, дії всіх складових та процесу внутрішньої і зовнішньої політики підприємства, системи мотивації, яка спроможна зацікавити виконавців у підвищенні конкурентоспроможності підприємства, використання сучасних технічних та технологічних основ управління, здатних вирішити питання забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

В рамках реалізації запропонованої нами концепції управління конкурентоспроможністю підприємств на маркетингових засадах пропонуємо доповнити перелік принципів відповідно до складових (таблиця 2.4.)

Таблиця 2.4.

Принципи управління конкурентоспроможністю підприємства на засадах маркетингу

№	Принципи	Характеристика принципів
1	2	3
1	Принципи продуктоорієнтованості	
1.1	орієнтованості на попит	це орієнтація менеджменту на розуміння того, що головним завданням підприємства є точніше й ефективніше, порівняно з конкурентами, визначення та задоволення потреб і побажань цільових ринків
1.2	орієнтованості на якість продукції	забезпечення сукупності характеристик об'єкта, що належать до його здатності задовольняти встановлені і передбачувані потреби, а саме відповідати таким основним вимогам, як техніко-функціональні властивості, надійність, екологічність, ергономічність, естетичність, унікальність, відповідність стандартам якості тощо
1.3	орієнтованості на рівень цін	передбачає встановлення знижок або надбавок до середнього рівня цін для різних ринків, їх сегментів та споживачів, а також встановлення пільгових цін для споживачів, в яких підприємство зацікавлено
1.4	орієнтованості на новизну продукції	передбачає новизну товару як перспективу для підприємства що виробляє цей товар, чи просуває його на ринок, а також використання нового товару як способу впливу на модель поведінки споживачів
1.5.	орієнтованості на якість сервісу	забезпечення комплексу супутніх послуг (доставка, гарантійно-сервісне обслуговування, навчання персоналу тощо)
2	Принципи клієнтоорієнтованості	
2.1	персоналізації	використання інструментів, які ґрунтуються на глибоких знаннях потреб споживачів, його персональному стилі споживання, і на особистому зверненні до нього, що є запорукою успішного партнерства зі споживачами
2.2	діалоговості	передбачає налагодження діалогового зв'язку між виробниками та споживачами з подальшим розвитком ідеї партнерства, залучення споживача
2.3	соціальної відповідальності	в сучасних умовах підприємство є не лише суб'єктом господарювання, але й має вплив на природне, соціальне, політичне інформаційно-культурне та етичне середовище. Відповідальність за цей вплив є абсолютно необхідним фактором партнерства зі споживачем
3	Принципи стратегічного маркетингового управління	
3.1	гнучкості системи конкурентних стратегій	вимагає від підприємства швидкої адаптації до змін умов функціонування шляхом внесення коректив у зміст конкурентних стратегій та в дії щодо їх реалізації
3.2	стратегічної спрямованості	вимагає орієнтації на вирішення проблем, наслідки розв'язання яких відбиватимуться на діяльності підприємства протягом тривалого періоду

Запропонована нами концепція управління конкурентоспроможністю підприємств на маркетингових засадах дозволить створити організаційно-економічний механізм підвищення ефективності впровадження науково-обґрунтованих рішень з конкурентоспроможності. На основі розробленої концепції пропонується процедура управління конкурентоспроможністю підприємства, яка включає послідовність проведення таких дій: формування структури механізму забезпечення конкурентоспроможністю підприємства, реалізація процесу забезпечення конкурентоспроможністю підприємства та розробка економічного механізму щодо зміцнення та розвитку конкурентоспроможністю підприємства.

2.2. Сутність та складові управління конкурентоспроможністю підприємства

Економічна сутність механізму управління конкурентоспроможністю підприємства попередньо розкривається у визначенні понять “механізм”, “економічний механізм”, “механізм управління”, “організаційно-економічний механізм управління”.

Термін “механізм” походить від грецького слова *μηχανή* *mechané*, що у перекладі означає знаряддя, машина. В сучасному економічному словнику “механізм” визначено як сукупність організаційних структур, конкретних форм і методів управління, а також правових норм, за допомогою яких реалізуються діючі в конкретних умовах економічні закони, процес відтворення. В економічній літературі поняття “механізм” використовується у поєднанні з епітетами «економічний», «господарський», «організаційний» тощо.

За визначенням Кульмана А., економічний механізм визначається або природою вихідного явища, або кінцевим результатом серії явищ, при цьому складовими елементами механізму завжди одночасно виступають і вихідне

явище, і вихідні явища, і весь процес, який відбувається в інтервалі між ними [110, с. 7].

При визначенні поняття господарського механізму одні автори ототожнюють його з системою управління економікою, інші - розглядають як комплекс господарських і організаційних принципів, треті - як сукупність форм і методів господарювання і та .ін.

Ряд учених вважають [139, с. 8], що поняття „економічний” та „господарський” механізм є синонімами. Вони пропонують дотримуватись принципу диференціації механізмів по горизонталі і вертикалі національної економіки. Існує також інша думка [23, с. 8], відповідно до якої визначення „економічні механізми” стосується тільки мікроекономіки, а „господарські механізми” – макроекономіки.

Механізм управління в економічній літературі представлено як спосіб організації управління суспільними справами, де методи, засоби і принципи взаємопов'язані, що зрештою забезпечує ефективну реалізацію цілей управління [150, с. 265].

Економічний і організаційний механізми органічно переплітаються, активно взаємодіють між собою та виступають як одне ціле. Саме тому в економічній літературі їх часто об'єднують у єдиний організаційно-економічний механізм. Як будь-який організаційно-економічний механізм, механізм управління конкурентоспроможністю підприємства є одним із основних елементів складної системи адаптації підприємств до мінливих умов зовнішнього середовища, забезпечуючи таким чином його тривале виживання, здатність до розвитку, отримання синергетичного ефекту за всіма напрямками їх діяльності.

Наукові підходи до визначення організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю підприємств розглянуто в таблиці 2.5.

Узагальнення підходів до визначення поняття «організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю підприємств»

Автори	Визначення поняття
Варава Л.М., Кравченко Г.В. [32, с. 312], Погребняк Д.В., Шкарлет С.М. [160, с. 26]	сукупність засобів та методів створення системи цілісного управління розвитком підприємства та результатами його діяльності, направленою на довгострокове забезпечення його конкурентних позицій на ринку.
Гаджибек В.П. [41]	сукупність взаємопов'язаних організаційних, економічних та адміністративно-правових важелів і методів цілеспрямованого впливу на об'єкт управління
Сурженко Н.В. Агєєва І.В. [197, с. 233]	сукупність підсистеми, яка відображає комплекс дій із підвищення конкурентних можливостей підприємства.
Кривов'язюк І. В. [106, с. 172]	сукупність організаційно-управлінських і економічних методів та інструментів впливу на внутрішньогосподарську діяльність підприємства з метою забезпечення досягнення його стратегічних цілей та завдань.
Ушкаренко Ю.В. Петлюченко В.В. [211, с. 155]	сукупність організаційних та економічних методів, які впливають на систему управління виробництва з метою отримання конкурентних переваг, забезпечення ефективного функціонування та розвитку.
Плугина Ю.А. [159, с. 212]	систему взаємопов'язаних організаційних дій, які забезпечують досягнення поставлених цілей розвитку підприємства.

Наведені трактування організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю підприємств дають змогу виділити основні підходи дослідників до його визначення:

- 1) як сукупність методів та інструментів, важелів або заходів, які впливають на об'єкт управління;
- 2) як систему взаємопов'язаних організаційних дій, що призводить до отримання бажаного результату;
- 3) як сукупність підсистем, тобто визначають організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю підприємств частиною деякої системи.

Таким чином, організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю підприємства пропонується розглядати як сукупність взаємопов'язаних організаційних, економічних та адміністративних важелів і методів цілеспрямованого впливу на об'єкт управління (підприємство), при взаємодії яких досягається реалізація комплексних цільових програм і планів забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Теоретичні дослідження даної проблеми й практичний досвід дають підставу стверджувати про відсутність єдиного підходу до побудови організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю підприємства. Саме тому автором запропоновано структуру організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю підприємства, наведену на рис 2.5, побудовану таким чином, щоб основні її елементи в результаті формували цільові комплексні блоки, що відображають конкретні організаційні, економічні, техніко-технологічні заходи в їхньому взаємозв'язку і взаємозалежності, реалізація яких сприяє результативному здійсненню управлінських рішень у даній сфері діяльності. Для цього автором запропоновано виділити два відокремлених, але взаємозалежних елементи:

- формування механізму управління конкурентоспроможністю підприємства, що передбачає формування вимог та базових елементів механізму для забезпечення ефективного управління конкурентоспроможністю підприємства;
- реалізація механізму управління конкурентоспроможністю підприємства, що безпосередньо пов'язана із процесом забезпечення її необхідного рівня та виявленням можливостей підвищення.

Всі блоки системи пов'язані один з одним і тим самим створюють визначену цілісність. Вони об'єднані єдиним принципом - кожний з них забезпечує рішення проблеми формування, забезпечення та підвищення конкурентоспроможності підприємства, зміцнення конкурентної його позиції на ринку, забезпечення стійкого розвитку за рахунок створення і підтримки конкурентних переваг.

Таким чином, представлена логіко-структурна модель механізму управління конкурентоспроможністю підприємства відображає високий ступінь деталізації всієї гами організаційно-економічних та технічних методів, способів, прийомів вирішення завдань забезпечення та підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.

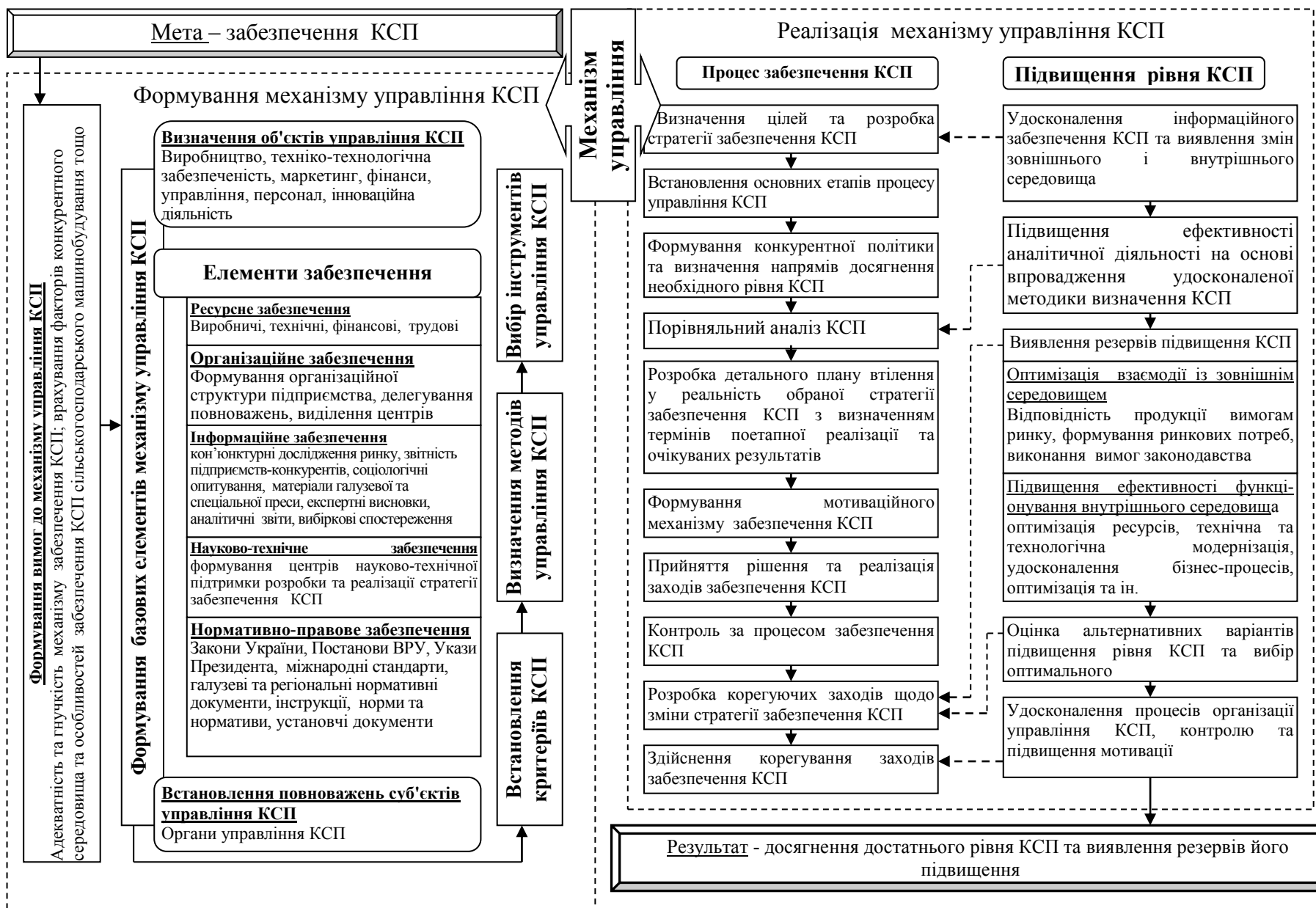


Рис 2.5. Механізм управління конкурентоспроможністю підприємства

Зауважимо, що така структуризація дає можливість здійснювати системний та цілеспрямований пошук шляхів поєднання всіх основних компонентів організаційно-економічного забезпечення внутрішнього управління з метою концентрації зусиль і управлінських впливів на чинники, що визначають внутрішній потенціал підприємства, який дає змогу забезпечити підвищення його конкурентних можливостей.

Невід'ємною складовою розробленої моделі є формування механізму конкурентоспроможності підприємства. Відповідно до представленої структурної моделі управління конкурентоспроможністю підприємства, побудова механізму має відповідати дотриманню певних вимог та закономірностей, таких як:

- врахування дії законів організації структур і процесів, що є неодмінною умовою здійснення якісного управління конкурентоспроможністю підприємства;
- дотримання вимог сукупності наукових підходів до управління;
- використання сучасних методів аналізу, планування, прогнозування та оптимізації;
- використання новітніх технологій у сферах управління конкурентоспроможністю підприємства;
- врахування дії економічних законів ринкових відносин;
- забезпечення адекватності та гнучкості механізму завдяки своєчасному врахуванню змін зовнішнього середовища та внутрішньому коригуванню, яке здійснюється в процесі управління конкурентоспроможністю підприємства;
- орієнтація на конкретні ринки і потреби;
- врахування факторів конкурентного середовища та особливостей забезпечення конкурентоспроможності певної галузі.

Відповідно до найбільш загальної схеми побудови механізму модельне уявлення формування механізму управління конкурентоспроможністю підприємства містить у собі наступні елементи: мета, об'єкт, суб'єкти, методи, засоби (забезпечення) та інструменти управління конкурентоспроможністю підприємства.

Отже, дослідження механізму управління конкурентоспроможністю підприємства потребує визначення мети, яку автором дослідження представлено як забезпечення умов успішного функціонування господарюючого суб'єкта в конкурентному середовищі та створення конкурентних переваг стосовно інших суб'єктів даної галузі всередині країни й за її межами за будь-яких економічних, політичних, соціальних та інших змін зовнішнього середовища.

Суб'єктами управління конкурентоспроможністю підприємства є певне коло осіб, які належать до скоординованої системи управління підприємством та беруть участь у розробці й реалізації управлінських рішень у сфері управління конкурентоспроможністю підприємства.

Важливим елементом формування конкурентоспроможністю підприємства, який впливає на повноту і якість управлінського процесу, його трудомісткість, а також на значущість отриманих результатів є визначення об'єктів дослідження управління конкурентоспроможністю підприємства. Результатом взаємодії суб'єкта і об'єкта управління є формування стратегій і тактик конкуренції підприємства.

Об'єктом управління конкурентоспроможністю підприємства доцільно вважати напрями його діяльності (бізнес-процеси), відповідно до яких здійснюється забезпечення необхідним та достатнім рівнем конкурентоспроможності підприємства для створення можливості успішно конкурувати на ринку (регіоні збуту) у даний період часу шляхом випуску й реалізації конкурентоздатних виробів і послуг.

Сучасна теорія і практика свідчить, що основними методами управління конкурентоспроможністю підприємства є: методи кількісної оцінки і аналізу конкурентоспроможності; методи прогнозування конкурентоспроможності та формування її стратегічних нормативів, методи підвищення фінансового рейтингу, маркетингові методи, що дозволяють провести порівняльний аналіз суб'єктів ринку і приймати обґрунтовані управлінські рішення, які спрямовані на її підвищення, задоволення вимог ринку конкурентоспроможною

продукцією і покращення результатів економічної діяльності підприємства. Реалізація та удосконалення зазначених методів потребує застосування комплексного підходу для здійснення фінансових, організаційних, технічних, технологічних та інших заходів. Відповідно до цього в таблиці 2.6 пропонується виокремити методи управління конкурентоспроможністю підприємства залежно від бізнес процесів (об'єктів), які забезпечують необхідний рівень конкурентоспроможності підприємства.

Таблиця 2.6

Методи управління конкурентоспроможністю підприємства відповідно до об'єктів управління

Об'єкт управління КСП	Мета управління КСП у розрізі певного об'єкту	Методи управління КСП
Виробництво	Налагодження економічно- ефективного виробництва продукції, яка б відповідала ринковим вимогам раціоналізації усіх аспектів організації виробництва	Методи функціонально-вартісного аналізу Методи реінжинірингу Методи планування та бюджетування діяльності Методи управління витратами на виробництво Методи контролю Методи оптимізації ABC- аналіз та CVP-аналіз
Техніко-технологічна забезпеченість	Забезпечення здатності підприємства до технологічної оптимізації всього циклу виробництва конкурентоспроможної продукції	Методи планування Методи оцінювання інвестицій у технології Методи розрахунку та підвищення завантаженості та продуктивності обладнання
Маркетинг	Забезпечення можливостей підприємства отримання конкурентних переваг стосовно інших суб'єктів ринку завдяки оптимізації маркетингової діяльності	Маркетингові дослідження SWOT- аналіз Метод сценаріїв Методи стимулювання збуту Бенчмаркетинг
Фінанси	Формування здатності підприємства до оптимізації фінансової системи із залучення та використання фінансових ресурсів для виробництва і реалізації конкурентоспроможної продукції	Методи планування та прогнозування діяльності Методи ціноутворення Методи контролінгу Методи функціонально-вартісного аналізу
Організаційно-управлінська структура	Формування ефективної системи менеджменту підприємства та підвищення його здатності до прийняття ефективних управлінських рішень	Методи організаційного моделювання

Продовження таблиці 2.6

Персонал	Забезпечення необхідної кваліфікації працівників підприємства для формування його конкурентних переваг	Методи організаційного впливу Методи розпорядчого впливу CASE- технології Соціально-психологічні методи Економічне стимулювання
Інноваційна діяльність	Підвищення можливостей підприємства для здійснення власної інноваційної діяльності в процесі управління КСП	Методи планування Методи оцінювання інвестицій в інноваційну діяльність ліцензування та патентування методи реінжинірингу CALS - технології

Технологія управління потенціалом підприємства включає такі етапи: оцінка структури, динаміки й ефективності використання потенціалу підприємства; оцінка конкурентоспроможності підприємства; визначення резервів підприємства; вибір стратегії і тактики підвищення конкурентоспроможності підприємства; проведення заходів з підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі обраної стратегії. Таким чином, управління потенціалом підприємства в умовах ринку спрямоване на управління конкурентоспроможністю підприємства.

Управління конкурентоспроможністю підприємства передбачає використання інтегрованого підходу до основних функцій менеджменту: аналіз, планування, організація, мотивація, контроль, регулювання (рис.2.6).

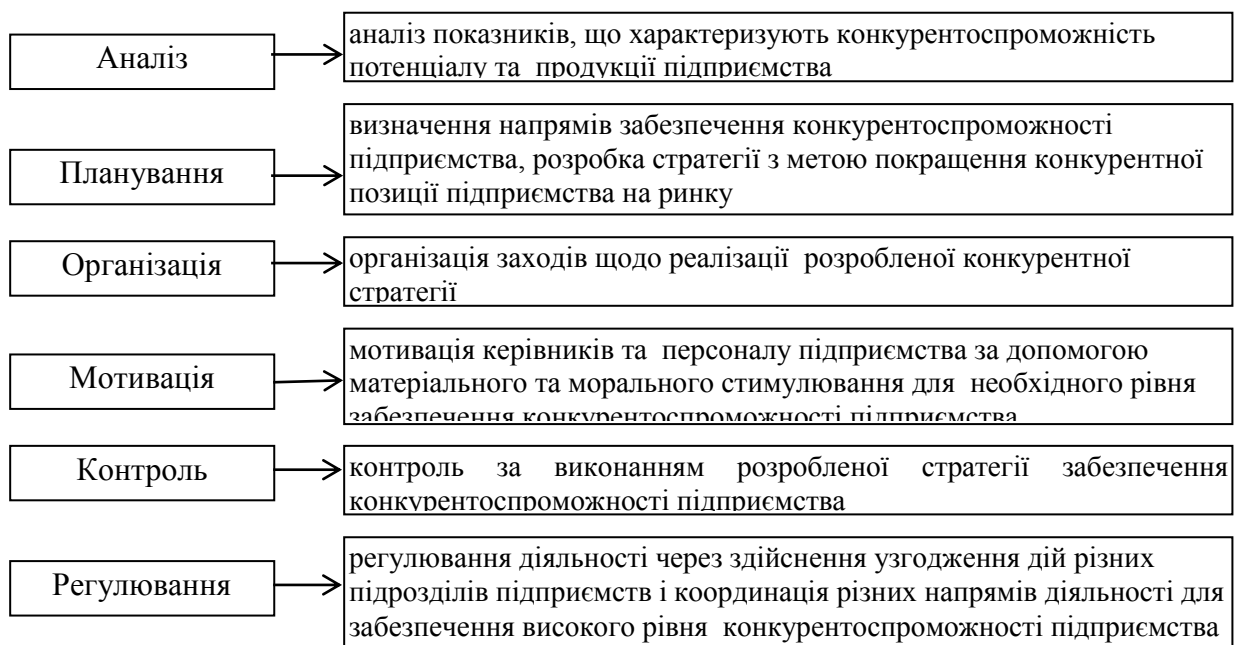


Рис. 2.6 Управління конкурентоспроможністю підприємства в рамках реалізації основних функцій менеджменту

В таблиці 2.7 у вигляді матриці представлено функції управління конкурентоспроможністю підприємства в розрізі основних напрямів діяльності підприємства, що дозволяє більш детально описати процес отримання конкурентних переваг.

Таблиця 2.7

Функції управління конкурентоспроможністю підприємства у розрізі напрямів діяльності (об'єктів управління)

	Фінанси	Виробництво	Технологія та НДДКР	Персонал	Маркетинг
Аналіз	Рівень витрат та прибутковості, показники платоспроможності, фінансування	Матеріалоемність, обсяг виробництва, собівартість, фондоозброєність	Здатність фірми керувати змінами, патенти й авторські права, рівень технології	Чисельність персоналу, професійні якості, рівень кваліфікації, продуктивність праці	Якість продукції та обслуговування, темпи росту цін, ефективність реклами, збутової політики, рівень постачання
Планування	Планування обсягу фінансових ресурсів, їх ефективного розподілу та використання, складання планів фінансового розвитку	Розробка виробничої політики, планування виробничих ресурсів, визначення рецептури, технології	Розробка проєктів удосконалення технологічного процесу	Кадрове планування, розробка програм мотивації персоналу, планування кар'єри персоналу, освітні і кваліфікаційні програми	Планування обсягу та асортименту продукції, формування ефективної збутової політики, розробка заходів щодо забезпечення належного іміджу продукції та підприємства
Організація	Побудова ефективної фінансової структури підприємства, організація фінансової роботи	Організація випуску продукції	Налагодження технічного і технологічного переозброєння і модернізації підприємства, впровадження нових прогресивних технологічних процесів	Розробка оптимальної організаційної структури підприємства	Проведення маркетингових досліджень, моніторинг основних конкурентів розробка маркетингових стратегій
Мотивація	Використання матеріального та морального стимулювання працівників для формування мобілізуючого впливу і забезпечення зацікавленості персоналу в результатах діяльності підприємства, що дозволить отримати додаткові конкурентні переваги				
Контроль	Контроль за показниками ефективного використання фінансових ресурсів	Перевірка відповідності продукції, виробничих умов, процесів виробництва чинними стандартами і технічними умовами	Облік витрат на проведення НДДКР, контроль за термінами виконання етапів робіт та джерелами фінансування	Кадровий облік персоналу, табельний облік робочого часу, перевірка доцільності розподілених повноважень	Контроль за виконанням річних планів збуту, прибутковості та ефективності маркетингових заходів

Регулювання	Систематизовані та впорядковані корегувальні дії різних підрозділів підприємства протягом всього процесу управління конкурентоспроможністю та їх координація за різними напрямками діяльності. Інтерпретація причин відхилень плану від факту і розробка пропозицій щодо зменшення відхилень. Розробка заходів впливу за основними напрямками господарської діяльності підприємства, спрямованих на підтримання належного рівня конкурентоспроможності підприємства та можливості його підвищення

Механізм управління конкурентоспроможністю підприємства має впливати на всі сфери забезпечення підприємства кадрами, інформацією, матеріалами, фінансами, інвестиціями, енергією, рекламою, збутовою діяльністю тощо. Саме тому обов'язковими складовими такого механізму повинні бути:

- нормативно-правове забезпечення розвитку конкурентоспроможності підприємства, яке включає внесення змін до існуючих або розроблення нових нормативно-правових актів, що стосуються даної сфери;
- організаційне забезпечення цього процесу передбачає активну співпрацю між всіма функціональними структурами підприємства;
- фінансово-економічне забезпечення розвитку конкурентоспроможності на основі підвищення фінансових можливостей підприємства, забезпечення збалансованості доходів і витрат тощо;
- кадрове забезпечення, яке полягає у створенні навчальної бази підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації працівників для формування ефективної системи управління конкурентоспроможністю підприємства;
- інформаційне забезпечення полягає у формуванні інформаційних систем моніторингу показників конкурентоспроможності підприємства;
- науково-технічне забезпечення, яке полягає у формуванні центрів по науково-технічній підтримці розробки та реалізації стратегії підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.

Іншою важливою складовою моделі є процес реалізації механізму управління конкурентоспроможністю підприємства, який являє собою створення конкурентних переваг підприємства внаслідок взаємодії у просторі і часі можливостей, ресурсів, трудової та управлінської діяльності, та який, згідно представленої структурної моделі, запропоновано поділити на два

блоки: процес забезпечення конкурентоспроможності підприємства та підвищення його рівня.

Процес забезпечення конкурентоспроможності підприємства передбачає систематизованість та впорядкованість видів діяльності, які спрямовані на підтримання та розвиток необхідного рівня конкурентних переваг для досягнення стратегічно важливих цілей функціонування підприємства. Застосування окремих видів діяльності у сфері забезпечення конкурентоспроможності підприємства залежить від внутрішніх та зовнішніх чинників функціонування підприємства.

Отже, процес забезпечення конкурентоспроможності підприємства можна додати у послідовності наступних етапів:

1. Визначення цілей та розробка стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства передбачає реалізацію концепції, в якій поєднуються цільовий та інтегральний підходи до діяльності організації, що дає можливість встановлювати цілі розвитку, порівнювати їх з наявними можливостями (потенціалом) підприємства та приводити їх у відповідність шляхом розробки та реалізації системи стратегій.

2. Встановлення основних етапів процесу управління конкурентоспроможністю підприємства. Визначення переліку та послідовності цих дій вимагає застосування наукових підходів для досягнення конкурентоспроможності досліджуваного об'єкта.

3. Формування конкурентної політики та визначення напрямів досягнення необхідного рівня конкурентоспроможності підприємства. Формування конкурентної політики є необхідною умовою реалізації цілей стратегічного розвитку підприємства в сучасних умовах та передбачає загальне управління та прийняття рішень, які полегшують досягнення цілей конкурентного розвитку. Формування конкурентної політики забезпечить підприємствам життєздатність і спроможність пристосовуватись до середовища

функціонування та створить передумови щодо впровадження організаційних змін на засадах концепції сталого розвитку.

4. Порівняльний аналіз конкурентоспроможності підприємства. На даному етапі здійснюється порівняння конкурентоспроможності конкурентів і базового підприємства на основі розробленого інтегрального показника, що відображає вплив різних параметрів на позиції підприємства в галузі. Проводиться дослідження окремих параметрів, що входять в інтегральну оцінку конкурентоспроможності. Це дозволяє виявити слабкі сторони підприємства та організації його менеджменту. За необхідністю розкривається сутність та визначається стан різних елементів, об'єктів і процесів (підпроцесів), що функціонують на підприємстві.

5. Розробка детального плану втілення у реальність обраної стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства з визначенням термінів поетапної реалізації та очікуваних результатів. Механізм управління конкурентоспроможністю підприємства повинен ґрунтуватися на системі чітко визначених, упорядкованих та взаємопов'язаних планів різних рівнів управління підприємством. Процес реалізації етапів запланованих дій щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства потребує не лише значних затрат часу та ресурсів, а й чітко спланованих дій, які повинні мати деталізований характер.

6. Формування мотиваційного механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Вагоме значення має стимулювання та мотивація персоналу підприємства. Мотиваційний механізм персоналу на підприємстві повинен розроблятися відповідно до розробленої стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Процес створення мотиваційного механізму передбачає наявність адаптивного вибору напрямів мотивування, а також здійснення мотиваційного впливу на всіх рівнях менеджменту, які повинні забезпечити достатній рівень конкурентоспроможності підприємства. Для того, щоб працівники були ознайомлені з перспективами та перевагами, що їх чекають у випадку сумлінно

виконаної праці у компанії, спрямованої на забезпечення конкурентоспроможності підприємства, доцільно було б регулярно проводити мотиваційний моніторинг з метою виявлення ставлення працівників до існуючого мотиваційного механізму на підприємстві, їхніх пріоритетів та мотиваційних факторів, що дозволять їм зорієнтуватися у своїй праці на перспективу.

7. Прийняття рішення та реалізація заходів забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Виявлення сильних та слабких сторін діяльності підприємства щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства є приводом для обговорення цих чинників. Підсумком такого відношення може бути прийняття управлінського рішення про реалізацію заходів забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Правильне ухвалення рішення вимагає залучення висококваліфікованих фахівців, зокрема, управлінських консультантів.

8. Контроль за процесом забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Організація контролю за процесом забезпечення конкурентоспроможності підприємства повинна бути на підприємстві такою, щоб оперативно здійснювати контрольні функції та своєчасно за вимогою керівника надавати результати контролю для розробки корегуючих заходів. До контролю варто залучати спеціалістів-аналітиків, які зможуть розрахувати величину отриманих доходів або здійснених втрат підприємства. Значна відповідальність при організації та проведенні контролю як діяльності підприємства в цілому, так і основних складових довірливого процесу покладається не тільки на фахівців служби внутрішнього контролю, але і практично на кожного працівника підприємства. Різниця в тому, що до функціональних обов'язків одних працівників входить безпосередньо контроль, а інші виконують контрольні дії поряд із виконанням своїх прямих обов'язків. Отже, всебічна співпраця на підприємстві, обмін інформацією та показниками контрольних дій щодо певного об'єкту забезпечення конкурентоспроможності підприємства дають можливість підвищити ефективність внутрішнього

контролю, і тим самим підвищити оперативність прийняття рішень за результатами контролю.

9. Розробка корегуючих заходів відносно зміни стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства. У випадку виявлення зниження ефективності впроваджених заходів забезпечення конкурентоспроможності підприємства в цілому, так і та конкретного виду діяльності, необхідно скласти перелік заходів щодо внесення відповідних змін і доповнення в існуючу конкурентну стратегію та перспективні плани, а також в методичні матеріали, які використовуються на підприємстві. Перелік заходів представляє собою сукупність змін, які необхідно підприємству для підвищення якості і ефективності конкретного виду діяльності. Цей перелік збирається централізовано і передається для вивчення фахівцям, які проводитимуть подальшу роботу. При цьому відбувається формування нових пріоритетів діяльності суб'єктів господарювання та виникнення (або переміщення) центрів привабливості бізнесу і, відповідно, центрів конкуренції.

10. Здійснення корегування заходів забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Впровадження кожного заходу з підвищення якості і ефективності конкретного виду діяльності пов'язано з цілим комплексом підготовчих процедур. Крім того мають бути виділені ресурси, в першу чергу, фінансові. Обов'язково мають бути встановлені фахівці, які братимуть участь у впровадженні корегуючих заходів забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Завданням блоку підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства є:

1. Збереження та збільшення стійкої конкурентної переваги підприємства на цільовому ринку.

2. Створення можливості для підприємства виходу на нові галузеві та географічні ринки.

3. Формування можливості підприємства трансформувати свої стратегічні активи відповідно до умов майбутнього конкурентного ринку.

4. Підвищення можливостей підприємства долати кризові ситуації на майбутньому конкурентному ринку.

Серед напрямів підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю підприємства можна визначити:

- вдосконалення інформаційного забезпечення (застосування сучасних технологій збору та обробки інформації, розробка інструкцій, систематизація необхідних показників, визначення достовірних джерел отримання даних, встановлення періодичності збору даних) з метою виявлення змін зовнішнього і внутрішнього середовища;

- застосування адаптованої методики визначення конкурентоспроможності підприємства;

- виявлення невідповідності зовнішнього і внутрішнього середовища та встановлення, причин цього дисбалансу;

- виявлення резервів підвищення конкурентоспроможності підприємства;

- оцінка існуючих управлінських альтернатив і вибір найефективнішої;

- чітка організація процесів, контроль за реалізацією запланованих заходів, підвищення мотивації співробітників.

Принципово важливим етапом формування та управління високим рівнем конкурентної спроможності протягом тривалої перспективи є всебічне дослідження резервів її зростання.

Ретельно проведений аналіз дозволяє виявити резерви підвищення конкурентоспроможності підприємства. М. Федоркіна пропонує розглядати резерви як невикористані можливості підприємства, які сприяють скороченню витрат живої і упредметненої праці на самому виробництві і з максимальним використанням всього комплексу умов діяльності на конкретному ринку з метою підвищення конкурентоспроможності і прибутковості підприємства [217, с. 97].

Резерви конкурентоспроможності як невикористані можливості пов'язані, з одного боку, з особливостями використання окремих елементів внутрішнього потенціалу підприємства, а з іншого, що також важливо, - з використанням

чинників зовнішнього середовища. В таблиці 2.8 представлена класифікація резервів підвищення конкурентоспроможності промислового підприємства за основними групами.

Таблиця 2.8

Класифікація резервів підвищення конкурентоспроможності промислового підприємства

Класифікаційна ознака	Вид резерву
Резерви використання ринкової ситуації	- використання податкових пільг; - використання державних дотацій, субсидій, кредитів, інвестицій; - використання державної системи страхування діяльності; - використання держпрограм із забезпечення конкурентоспроможності підприємства; - досконалий облік і використання законодавчої і нормативної бази господарювання; - обрання правильного вибору цільового ринку і його сегменту; - правильне визначення умов діяльності на цільовому ринку
Резерви використання організаційного потенціалу підприємства	- підвищення ефективності реклами; - використання науково-технічного потенціалу підприємства; - здійснення сертифікації; - підприємства післявиробничого обслуговування продукції; - резерви маркетингового потенціалу підприємства
Резерви використання виробничо-технологічного потенціалу підприємства	- використання основних фондів; - вдосконалення технології виробництва; - поліпшення матеріально-технічного забезпечення; - поліпшення монтажних і пусконаладжувальних робіт; - поліпшення навантажувально-розвантажувальних робіт і транспортних послуг
Резерви використання фінансового потенціалу підприємства	- підвищення фінансової стійкості підприємства; - зростання інвестиційної привабливості підприємства; - використання цінових чинників підвищення конкурентоспроможності підприємства, зокрема, тих, що використовують конкуренти (знижки, терміни і обсяги гарантій)
Резерви використання організаційно-управлінського потенціалу	- удосконалення організаційної структури підприємства; - запровадження прогресивних методів управління
Резерви використання кадрового потенціалу	- зменшення втрат робочого часу; - підвищення кваліфікації кадрів; - підвищення творчої активності кадрів
Резерви використання інноваційного потенціалу	- впровадження результатів винахідницької та раціоналізаторської діяльності (винаходи та інші науково-технічні розробки, раціоналізаторські пропозиції); - впровадження результатів фундаментальних досліджень (відкриття) - підвищення рівня організації та завершеності науково-виробничого циклу

Кожний з цих напрямів розглядається як система, що включає різноманітні системоутворюючі компоненти та забезпечує вирішення проблеми підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі корегування відповідних заходів залежно від змін ринкового середовища. Система заходів управління, яка складається з окремих взаємопов'язаних напрямів удосконалення господарської діяльності підприємства, спрямована на підтримання належного рівня конкурентоспроможності підприємства та можливості його підвищення. Серед напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємств можна визначити:

1. Вибір конкурентних стратегій розвитку. Правильно обрана конкурентна стратегія розвитку підприємства, заснована на стратегічному аналізі його конкурентних позицій і потенційних можливостей дозволяє чіткіше визначитися у напрямках діяльності підприємства, що підвищує адекватність, динамічність і сприйнятливість внутрішньогосподарського механізму до змін ринкового середовища. Отримання конкурентних переваг підприємства відбувається на основі стратегій мінімізації витрат, диверсифікація, диференціація тощо.

2. Забезпечення комплексного підходу до процесів управління підприємством дозволяє досягти єдності дій усіх ланок і процесів управління в зовнішній і внутрішній політиці підприємства. Реалізація даного підходу передбачає оптимізацію структурних перетворень, впровадження ефективної системи менеджменту, реструктуризація організаційної системи управління підприємством, формування фінансової структури підприємства, виділення центрів фінансової відповідальності тощо.

3. Удосконалення системи управління персоналом підприємства. Впровадження комплексної системи управління конкурентоспроможності підприємства не можливе без участі та зацікавленості трудового колективу в результатах діяльності підприємства. Забезпечення достатнього рівня конкурентоспроможності підприємств також залежить від рівня конкурентоспроможності персоналу, який визначається не лише рівнем якості

робочої сили, а й здатністю реалізувати даний потенціал на практиці, а також наявністю для цього відповідних умов. Для досягнення бажаного результату пропонуються наступні заходи:

- підвищення ефективності системи підготовки та перепідготовки персоналу відповідно до вимог менеджменту та маркетингової стратегії підприємства;
- удосконалення системи матеріальних та моральних стимулів та формування відповідальності за забезпечення конкурентоспроможності підприємства;
- підвищення якості та результативності праці, створення умов для творчої та ініціативної праці.

4. Забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємства. Високий рівень конкурентоспроможності продукції досягається за допомогою регулювання головних її складових: раціональної якості продукції, ціни споживання та додаткових конкурентних переваг. Підвищення конкурентоспроможності продукції передбачає впровадження системи управління якістю та сертифікації продукції, ефективної цінової політики підприємства та забезпечення споживача більш якісним фірмовим сервісом.

5. Комплексний підхід до диверсифікації та планування виробництва. Ефективне функціонування системи управління конкурентоспроможністю підприємства значною мірою залежить від кон'юнктури ринку, яка перебуває під впливом постійних змін ринкового середовища. Заходами підвищення конкурентоспроможності є здійснення диверсифікації виробництва та відновлення номенклатури продукції, що випускається. Виконання зазначених заходів потребує наступних дій: розробки програм виробництва і оновлення номенклатури продукції; формування перспективних, річних і оперативних планів зниження собівартості продукції, витрачання грошових, матеріальних, паливно-енергетичних і трудових ресурсів; активного використання в господарській практиці сучасних методів бізнес-планування, функціонально-

вартісного аналізу і інших інструментів вдосконалення планово-аналітичної роботи.

6. Реорганізація системи обліку та аналізу витрат. Об'єктивною необхідністю вдосконалення системи управління конкурентоспроможністю підприємства є реорганізація системи обліку і аналізу, реструктуризація бухгалтерської служби, що враховує вимоги ринкових стосунків і перехід до підприємницького менеджменту і ґрунтується на впровадженні в практику роботи бухгалтерського апарату сучасних методологічних і методичних положень зарубіжної системи обліку витрат. Реалізація цього дозволить забезпечити якісно новий рівень управління витратами виробництва і формуванням цін на продукцію, що випускається, і посилити тим самим позитивну дію системи обліку і аналізу на підвищення конкурентних можливостей підприємства і збільшення його об'ємів продажу.

7. Удосконалення системи управління фінансами підприємства. Реалізація системи управління конкурентоспроможністю підприємства нерозривно пов'язана з роботою фінансової служби з іншими підрозділами підприємства, діяльність яких полягає у плануванні, моделюванні і програмуванні обґрунтованого оптимального комплексу рішень і дій підприємства, і відповідно до заданих загальних цілей спрямування регулюванні фінансових потоків підприємства. Заходами підвищення конкурентоспроможності підприємства відповідно до цього напряму удосконалення є розробка і реалізація фінансової політики підприємства в контексті проблем підвищення якості і конкурентоспроможності продукції; вдосконалення системи фінансового планування і контролю руху грошових коштів, управління потоками фінансових ресурсів; вдосконалення методичних підходів до оцінки і аналізу фінансового стану підприємства; управління оборотними активами підприємства, формування портфеля інвестицій; інформаційне забезпечення керівництва підприємства фінансовою звітністю для внутрішнього контролю і ухвалення обґрунтованих управлінських рішень.

8. Удосконалення інвестиційно-економічної стратегії підприємства. Одна з умов підвищення конкурентоспроможності підприємства – забезпечення ефективної реалізації інвестиційно-економічної стратегії підприємства, спрямованої на залучення фінансових ресурсів з метою формування й підтримання конкурентних переваг. До основних завдань, які повинні забезпечити реалізацію інвестиційно-економічної стратегії віднесено: мінімізація вартості капіталу, що використовується підприємством, забезпечення фінансовими ресурсами на умовах, вигідніших ніж для конкурентів, підвищення ефективності використання власних та залучених фінансових ресурсів, оптимізація структури капіталу підприємства, оптимізація фінансового стану і, як наслідок, підвищення інвестиційної привабливості підприємства.

9. Удосконалення маркетингової діяльності підприємства. Забезпечення ефективного функціонування системи управління конкурентоспроможністю підприємства не можливе без удосконалення маркетингової діяльності. Першочергові завдання реалізації цього напряму такі: вдосконалення маркетингової орієнтації, зміцнення маркетингової служби, вдосконалення організаційних форм і методів маркетингових досліджень, сегментарної спеціалізації, товарної стратегії, стратегії збуту, удосконалення методів аналізу і прогнозування ринкової ціни, вивчення заходів конкурентів по вдосконаленню аналогічних товарів і підвищенню адаптації та конкурентних переваг, здійснення ефективної рекламної діяльності підприємства тощо.

10. Удосконалення інформаційного забезпечення управління конкурентоспроможністю підприємства. Реалізація стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства вимагає кардинальних перетворень, пов'язаних з впровадженням інформаційних технологій, що дозволяють об'єднати в єдине інформаційне поле основні служби підприємства з подальшим підключенням в мережу практично усіх його підрозділів. Тобто передбачає створення інформаційної моделі підприємства, що враховує усі господарські операції і об'єкти, які беруть участь у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства, а також усе різноманіття їх взаємозв'язків.

11. Технічне та технологічне оновлення підприємства. Ефективний розвиток технологічних можливостей і ресурсів – запорука створення міцної конкурентної переваги підприємства. Удосконалення системи управління конкурентоспроможністю з урахуванням технічних та технологічних аспектів, представлено такими компонентами: розробка комплексного плану поетапного технічного і технологічного переозброєння виробництва; розроблення нових технологій на підприємстві, придбання нових технологій, використання гнучких виробничих систем, комп'ютерно-інтегроване виробництва, активізація внутрішнього і залучення зовнішнього інвестування з метою забезпечення технічного та технологічного оновлення підприємства.

2.3. Методичні підходи до формування та нарощування рівня конкурентоспроможності підприємств сільськогосподарського машинобудування

Конкурентним потенціалом підприємства називається його реальна, а також потенційна спроможність розробляти, виготовляти, реалізувати та обслуговувати у конкретних сегментах ринку конкурентоспроможні вироби, товари, що переважають за своїми якісними та ціновими параметрами, перевищують аналоги і користуються пріоритетним попитом покупців.

Як свідчать дослідження провідних фахівців, потенційна конкурентна спроможність підприємства формується до початку процесу виробництва конкуруючої продукції на етапах розробки та запровадження на підприємстві нормативів стратегічного маркетингу, стратегічного та інноваційного менеджменту.

Таким чином, у основі формування конкурентної спроможності підприємства лежить стратегічне сегментування його діяльності – процес аналізу ринкового оточення суб'єкту господарювання, результатом чого є виділення сфер функціонування, що є привабливими з точки зору зростання обсягу продажів, прибутковості та стабільності у майбутньому. Підсумком

формування вихідного рівня конкурентної спроможності підприємства є виділення окремих стратегічних зон господарювання (Strategic business unit – SBU) (СЗГ) – відособлених сегментів ринку, у межах яких здійснення діяльності є привабливим для підприємства у поточному періоді (з врахуванням можливості диверсифікації у стратегічній перспективі).

Первинне сегментування діяльності конкурентоспроможного підприємства передбачає реалізацію окремих процедур принципових етапів стратегічного маркетингу:

- визначення переліку можливих до освоєння СЗГ;
- формування портфеля СЗГ;
- управління набором СЗГ;
- селекція СЗГ для включення до стратегічного плану діяльності підприємства.

Визначення потенційних ринків діяльності підприємства передбачає здійснення параметризації оцінних показників та факторів, що комплексно їх характеризують (рис. 2.7).



Рис. 2.7. Модель оцінювання стратегічних зон господарювання

В основу визначення СЗГ покладається комплексне дослідження життєвих циклів попиту, технології та товару, перспективне оцінювання, зміни яких забезпечує можливість розробки збалансованої системи показників та факторів формування конкурентоспроможності підприємства. Отриманий набір показників та факторів розвитку СЗГ на наступній стадії сегментування використовується для формування їх стратегічного портфелю.

Незалежно від фактичної кількості СЗГ, що визначається масштабами діяльності підприємства, для забезпечення раціональності стратегічних рішень слід здійснити їх цілеспрямований відбір. Прийомами ідентифікації конкурентної позиції підприємства є достатньо відомі методи стратегічного матричного аналізу, такі як BCG matrix (Boston Consulting Group), Arthur D. Little matrix, Shell International matrix, McKinsey/ GE matrix, I. Ansoff's matrix.

Матриця консалтингової фірми BCG базується на припущенні, що грошові потоки виступають показниками успіху діяльності в різних СЗГ, співвідносяться з часткою ринку, що займає підприємство, пов'язані з його зростанням. Її побудова дає змогу з'ясувати бажану та небажану ринкові позиції, фактичну зміну статусу зони господарювання, напрям перерозподілу грошових коштів. Складання аналогічної матриці з врахуванням фактора часу дозволяє встановити зв'язок між СЗГ та ефективною їх взаємодією, розробити стратегію поведінки на різних ринках, сформулювати потребу в інвестиціях та здійснити прогноз грошових потоків.

Об'єктивне позиціонування СЗГ, визначення їх ключових характеристик та стратегій розвитку у системі координат "стадія життєвого циклу стратегічної зони господарювання – конкурентна позиція" забезпечує побудова матриці бізнес – профілю агентства Arthur D. Little.

Розробка стратегії майбутньої діяльності з використанням Shell International matrix забезпечує можливість представити ринкову перспективу підприємства у залежність від очікуваної прибутковості СЗГ (формується під впливом темпів зростання та якості ринку), а також сили конкурентної позиції

(складається у залежності від частки ринку, виробничої потужності, науково-дослідного потенціалу) підприємства.

Якщо I.Ansoff's matrix дозволяє здійснити дослідження загальних контурів стратегій для різних тенденцій розвитку підприємства, а також обмежити коло проблем, що пов'язуються з його розвитком, то для деталізації стратегічного аналізу використовується матриця М.Портера.

Рішення про включення конкретної СЗГ до портфелю може також базуватись на аналізі її положення в структурі матриці McKinsey/GE (МакКінзі/Дженерал Електрик) (рис. 2.8). Кластеризація СЗГ здійснюється на основі розробки матриці (ділового екрану), що формується в координатах “конкурентний статус підприємства (сильні сторони діяльності) – привабливість стратегічної зони господарювання”, які різняться за високим, середнім та низьким рівнем оцінки.

КСП			
+5	Отримати максимальну вигоду і залишити	Реінвестувати прибуток або отримувати максимальний	Інвестування, реінвестування, збереження позицій
0	Повільно залишати	Отримати максимальну вигоду і залишити	Інвестування, реінвестування, нарощувати потенціал
-5	Швидко залишати	Повільно залишати	Інвестувати або залишати
		0	+5
			Привабливість СЗГ _i

Рис. 2.8. Ділова матриця McKinsey

a, b, c, d – коефіцієнти значимості факторів (в сумі дорівнюють 4)

Інтегральна оцінка майбутньої привабливості СЗГ здійснюється за наступною залежністю:

$$ПСЗГ_i = \frac{a \times G_i + b \times P_i + c \times O_i + d \times T_i}{a + b + c + d}, \quad (2.1)$$

де $ПСЗГ_i$ – інтегральна оцінка привабливості i -ї СЗГ;

G_i – перспективи зростання i -ї СЗГ;

P_i – перспективи рентабельності i -ї СЗГ;

O_i – сприятливі тенденції розвитку i -ї СЗГ;

T_i – несприятливі тенденції розвитку i -ї СЗГ;

Оцінка параметрів значимості змін в прогнозованому зростанні СЗГ здійснюється за наступними показниками та шкалою інтенсивності (в межах -5...0...+5):

- темп зростання відповідного сектора економіки (знизиться – підвищиться);
- приріст чисельності споживачів даного сектора (знизиться – підвищиться);
- динаміка географічного розширення ринків (розшириться – звужиться);
- ступінь оновлення продукції (знизиться – підвищиться);
- швидкість старіння продукції (підвищиться – знизиться);
- ступінь оновлення технології (знизиться – підвищиться);
- рівень насичення попиту (підвищиться – знизиться);
- суспільне сприйняття товару (знизиться – підвищиться).

Оцінка параметрів значимості змін в рентабельності СЗГ здійснюється за наступними показниками (за аналогічною шкалою інтенсивності):

- коливання рентабельності (відсутнє – дуже значне);
- коливання обсягу продажів (відсутнє – дуже значне);
- коливання цін (відсутнє – дуже значне);
- коливання попиту відносно потужностей (дуже високе – дуже низьке);
- оновлення складу продукції (рідке – дуже часте);
- тривалість життєвих циклів (значна – мала);
- витрати, що необхідні для входження (виходу) на товарний ринок (низькі – високі);
- агресивність провідних конкурентів (низька – дуже висока);

- конкуренція зарубіжних підприємств (слабка – дуже сильна);
- конкуренція на ринках ресурсів (слабка – дуже сильна);
- інтенсивність торговельної реклами (низька – дуже висока);
- післяпродажний сервіс (відсутній – значний);
- вплив споживачів (слабкий – дуже сильний).

Інтенсивність несприятливих факторів зростання СЗГ оцінюється за якісними параметрами “зростуть – зменшаться”, і сприятливих – навпаки, “зменшаться – зростуть”. Кількісні межі оцінок залишаються незмінними.

Оцінка конкурентного статусу підприємства (КСП) (сильних сторін діяльності) здійснюється за відношенням:

$$\text{КСП} = \frac{i \times I + f \times E + g \times P + h \times Pt}{i + f + g + h}, \quad (2.2)$$

де КСП – конкурентний статус підприємства;

I – відношення фактичного до необхідного рівня стратегічних капіталовкладень у конкретну СЗГ;

E – досвід роботи підприємства у даній СЗГ;

P – частка підприємства на ринку товарів конкретної СЗГ;

Pt – мобілізаційні можливості підприємства, його внутрішній потенціал та здатність до реорганізації;

i, f, g, h – коефіцієнти значимості факторів (в сумі дорівнюють 4).

З врахуванням тієї обставини, що для різних СЗГ зростання та рентабельність мають різне значення, для кількісного оцінювання їх значимості слід виходити з наступних методологічних положень розвитку бізнесу:

- для освоєння нових напрямів діяльності пріоритетним є превалювання росту над рентабельністю (коефіцієнти значимості: ріст – 2,3, рентабельність – 1,2);

- для утримання традиційних напрямів діяльності підприємства необхідним є забезпечення переважання рентабельності над зростанням (коефіцієнти значимості: ріст – 1,2, рентабельність – 2,3).

Підсумком здійснення другого етапу стратегічного маркетингового менеджменту є формування набору прийнятних до освоєння СЗГ.

Вибір конкретних СЗГ, що задовольняють як короткострокову, так і довгострокову перспективу розвитку підприємства, здійснюється у процесі аналітичного управління їх набором. Ефективність управління забезпечується послідовністю виконання корегуючих впливів за наступним переліком дій:

- по-перше, здійснюється урівноваження економічних результатів діяльності підприємства в різних СЗГ на основі складання та оптимізації матриці балансу їх життєвих циклів (впровадження → зростання → зрілість → спадання). З метою усунення можливих “зон провалу діяльності” здійснюється перерозподіл часу початку та завершення періодів освоєння конкретних СЗГ. У цьому випадку відбувається зміна динаміки життєвого циклу СЗГ відносно базового підприємства, при цьому власне об’єктивний життєвий цикл залишається незмінним;

- по-друге, здійснюється оцінювання стратегічної гнучкості підприємства у випадку виникнення несприятливих факторів в одній або декількох СЗГ в межах конкретного їх набору. Способом здійснення контролю є визначення ступеня концентрації продажів та прибутків підприємства за кожною СЗГ наростаючим підсумком. Останні розташовуються у зведеному їх переліку за мірою скорочення контрольних цифр частки продажів (прибутку) у відповідності до обраної стратегії диверсифікації. Середня оцінка стратегічної гнучкості визначається як середнє арифметичне за заповненими рядками таблиці;

- по-третє, здійснюється оцінювання рівня синергізму внутрішнього взаємозв’язку СЗГ у межах одного набору. Оцінювання здійснюється з метою визначення мультиплікативних ефектів впливу прийняття рішень стосовно конкретної СЗГ на інші. Джерелом синергізму при цьому може виступати використання єдиних виробничих потужностей, загальних функціональних підрозділів, об’єднаної реалізаційної мережі тощо. Загальна величина синергізму виражає усереднене значення ступенів залежності кожної даної СЗГ

від усіх останніх i , одночасно, ступінь важливості конкретної СЗГ для всіх інших виділених зон господарювання;

- по-четверте, остаточне узагальнення аналітичних даних про можливість включення СЗГ до стратегічного плану діяльності підприємства передбачає виконання наступних етапів робіт:

- конкретизація політики диверсифікації у ході квантифікації її окремих принципів;

- проведення порівняльного аналізу кількісних характеристик СЗГ та принципів диверсифікації з метою встановлення ступеня їх розбіжності для визначення потенційних масштабів реорганізації окремих принципів диверсифікації для їх реалізації в окремих СЗГ;

- оцінювання інтегральних пріоритетів СЗГ в рамках прийнятої політики диверсифікації за залежністю:

$$\Pi_i = \sum_{k=1}^m \alpha_j \times \beta_{ij}, \quad (2.3)$$

де α_j – коефіцієнт значимості j -го принципу диверсифікації;

β_{ij} – кількісна оцінка відповідності i -ї СЗГ j -му принципу диверсифікації;

m – кількість принципів диверсифікації, що враховуються при проведенні розрахунків;

- визначення рівня стратегічних капітальних вкладень для здійснення діяльності в кожній окремо взятій СЗГ, а також реального розміру інвестування підприємством перспективних напрямів диверсифікованої діяльності в межах обраних стратегічних зон діяльності;

- встановлення остаточного переліку СЗГ, що включаються до стратегічного плану діяльності підприємства, шляхом кон'юнктурного узгодження упорядкованих за рангом зменшення величини показника Π_i обраних напрямів діяльності та реальних обсягів стратегічних капітальних вкладень підприємства.

Після завершення стадії розробки загального стратегічного плану діяльності підприємства процес формування його конкурентоспроможності

конкретизується в рамках деталізації товарної стратегії в межах кожної обраної СЗГ. Запорукою досягнення статусу високої конкурентоспроможності підприємства є наповнення стратегічного плану його функціонування у розрізі окремих СЗГ конкретним товарним асортиментом. У даному випадку товарний асортимент – набір номенклатурних позицій, що користуються потенційним попитом на ринку і забезпечують досягнення заданих економічних параметрів господарської діяльності підприємства – тісно пов'язуються між собою хоча б за однією з наступних ознак: товари, що взаємно доповнюють один одного в процесі одночасного використання; загальний сегмент ринку; загальний канал розподілу тощо.

Конкретизація сформованого на першій стадії стратегічного планування виробництва продукції вихідного товарного асортименту (ВТА) в рамках кожної окремої СЗГ здійснюється у ході визначення критичних для конкурентоспроможного підприємства їх цільових економічних характеристик:

- ціни за одиницю товару;
- обсягу виробництва;
- витрат на виробництво одиниці продукції;
- трудомісткості;
- потрібної чисельності працівників;
- прибутку від реалізації продукції;
- всіх видів податків;
- рентабельності.

Для логічного завершення етапу розробки зведених характеристик ВТА адресні критичні економічні характеристики для кожної номенклатурної позиції необхідно доповнити тими з них, що можуть бути віднесеними лише до всього товарного асортименту:

капітальні вкладення у матеріально-технічну базу виробничої та соціальної діяльності підприємства в цілому;

потенційні нецільові санкції та збитки від збоїв у діяльності підприємства в цілому.

Наявність суттєвих економічних та інших обмежень стратегічного плану діяльності підприємства може викликати необхідність актуалізації, уточнення ВТА та формування його припустимого різновиду – ПТА. Припустимість товарного асортименту обґрунтовується та обмежується як цільовими економічними характеристиками товару (робіт, послуг) підприємства, так і позаекономічними факторами. Відокремленими етапами формування ПТА є:

- конкретизація обмежуючого економічного показника та його кількісне визначення;
- складання рангів номенклатурних позицій, що внесені до ВТА, за динамікою зменшення (зростання) обмежуючого показника;
- послідовна перевірка усіх номенклатурних позицій ВТА на відповідність обмежуючому показникові;
- завершення формування ПТА у момент досягнення обмежуючим показником (наростаючим підсумком) своєї критичної величини.

Затверджений товарний асортимент за кожною конкретною СЗГ становить стратегічну маркетингову основу формування потенціалу діяльності конкурентоспроможного підприємства.

Фінансова стратегічна складова потенціалу конкурентоспроможності підприємства забезпечує уточнення та остаточне визначення перспектив його економічного розвитку, що задовольняє вимогам досягнення необхідного та бажаного рівня фінансових показників діяльності. При цьому виробниче та фінансове стратегічне планування відбувається у ході здійснення інтерактивного циклічного процесу, методологія якого передбачає виконання наступних операцій:

- вирішення основних завдань здійснення маркетингової та виробничої стратегії (формулювання місії, мети, задач, розробка планових виробничих показників);
- остаточне визначення цілей перспективного економічного розвитку (розміру фінансового ефекту та рівня фінансової ефективності);
- порівняння результатів маркетингового, виробничого та

фінансового стратегічного планування з метою їх повного погодження.

При цьому головним принципом вихідного фінансового стратегічного планування є забезпечення зростання рівня дохідності власних коштів підприємства (ДВК) у порівнянні з нормативним прогностичним показником середньої дохідності інвестицій в національній економіці. Реалізація оголошеного принципу передбачає здійснення наступних дій:

- передбачення нормативного рівня дохідності інвестицій за роками стратегічного планування;
- оцінка фінансової доцільності реалізації виробничого стратегічного плану шляхом розрахунку та порівняння з нормативним значенням величини показника прогностичного значення фінансового ефекту – чистого прибутку власників від виробничо-комерційної діяльності підприємства;
- обрання остаточної стратегії фінансування з акцентом на власні (акціонерний капітал та частина чистого прибутку підприємства, що спрямовується на виробничий розвиток підприємства) або запозичені та залучені кошти (банківські позики, емісія власних боргових зобов'язань, нарощування кредиторської заборгованості) за критерієм мінімізації витрат на одиницю залучених коштів.

Завершується процес формування потенціалу конкурентоспроможності виробничого підприємства процедурами розробки тактичних та оперативних планів діяльності окремих продуктових підрозділів підприємства (для традиційних СЗГ) або складання сукупності поточних (регулярних) інвестиційних бізнес-планів для кожної нової розробки (нової СЗГ). Метою розробки такого різновиду планів є максимальне уточнення оцінки фінансових ресурсів та результатів діяльності. Характерною ознакою регулярного бізнес-плану є всебічне передбачення поточної діяльності підприємства (а не ситуативного розвитку окремо взятого проекту), що розпочалася у минулому і має логічне продовження у майбутньому.

Методика розробки регулярного бізнес-плану конкурентного підприємства передбачає необхідність виконання наступних дій:

- проведення оцінки економічного стану підприємства на початок року (основні економічні показники діяльності продуктивних підрозділів за минулий період (обсяг реалізації, прибуток та рентабельність); структура дебіторської та кредиторської заборгованості; фінансовий заділ діяльності (залишки матеріальних цінностей та незавершеного виробництва);
- альтернативне визначення фінансових показників підприємства протягом року та на його кінець на підставі прийнятих рішень про темпи зростання діяльності, розрахунку грошових потоків, на їх основі – планового балансу. В основу планових розрахунків темпів росту підприємства покладаються домінуючі концепції діяльності або в стабільних фінансових умовах, або в умовах суттєвої зміни фінансового стану підприємства. Всі показники укрупненого планового балансу формуються у процесі виробничого (1 та 2 групи статей активу) і фінансового (3 група статей активу і пасиву) тактичного планування;
- проведення аналізу обсягів ринкової діяльності підприємства в плановому році з розрахунками потенційної місткості ринків збуту;
- розробка зведеного плану проведення маркетингових заходів із забезпечення успішної реалізації виробничої програми з обґрунтуванням обраного різновиду цінової політики (“середні витрати плюс прибуток” ↔ “конкурентна ціна”), що визначається прийнятою стратегією конкурентної боротьби в конкретній СЗГ;
- розробка плану виробництва та супроводжуючих його планів забезпечення основними виробничими фондами, обіговими коштами, персоналом;
- діагностика у процесі складання організаційного плану діяльності відповідності чинної структури управління конкурентоспроможним підприємством тактичним цілям функціонування виробництва;
- аналіз можливих підприємницьких ризиків реалізації бізнес-плану конкурентної діяльності. (рис. 2.9).



Рис. 2.9. Основні види робіт з формування вихідного рівня конкурентоспроможності підприємства

Директивні оперативні плани діяльності та забезпечення продуктивних підрозділів усіма необхідними для виконання виробничого завдання видами ресурсів максимально деталізуються за об'єктами планування, а також часом їх виконання. У результаті їх розробки встановлюється система узгоджених термінів початку та завершення окремих видів робіт у пов'язаних в рамках єдиного технологічного процесу структурних підрозділах та робочих місцях.

Після виготовлення товару, на стадії його просування до споживача вишукуються методи та засоби максимальної реалізації сформованих конкурентних переваг підприємства (готових виробів та системи їх сервісного обслуговування), що були закладені на стадії їх довиробничого обґрунтування.

Техніка підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства у процесі розвитку та поглиблення рівня сегментації виробництва реалізується у ході диверсифікації діяльності підприємства – методу стратегічного управління на основі багатопродуктового підходу. На відміну від політоварного виробництва, у ході здійснення цього різновиду менеджменту ігнорується функціональна, технологічна, конструктивна, елементна та інші види сумісності товарів. Не зважаючи на окремі негативні особливості диверсифікації з точки зору класичної теорії організації, саме вона є одним з найбільш дієвих способів забезпечення високого рівня загальної ефективності нового виробництва за рахунок:

- зниження загального рівня підприємницького ризику процесу інвестування;
- формування потенціалу виробничого маневрування у зв'язку з можливими змінами кон'юнктури ринку;
- створення реального механізму менеджменту загальної рентабельності підприємства за рахунок комбінування тактичного та оперативного регулювання номенклатури та асортименту продукції;
- формування інформаційної бази для здійснення управління ефективністю діяльності за окремими напрямками диверсифікації методами регламентування дій окремих груп персоналу;

- застосування психологічних методів підвищення індивідуальної та групової діяльності виконавців;
- застосування ефективних методів мотивації персоналу, що передбачає високий ступінь персоніфікації кінцевого результату діяльності.

Інформаційне забезпечення процесу циклічної оцінки і аналізу внутрішнього потенціалу нарощування конкурентної спроможності формується у процесі моніторингу ринкового рейтингу підприємства, що, поряд з фінансовими показниками діяльності, містять окремі технічні ринкові індикатори [92]. З врахуванням тієї обставини, що за кількістю рейтингів, що присвоюються виробничим компаніям, лідирує агентство Standard & Poor's (S&P), широко представлені також рейтинги, що проводяться компанією Moody's Investors Service, доцільним виглядає перенесення досвіду застосування розроблених експертних методів у практику проведення оцінки конкурентного потенціалу національних представників машинобудівних підприємств (табл. 2.9). Агентство Fitch публікує рейтинги, середній рівень яких знаходиться приблизно посередині між згаданими значеннями [252].

Таблиця 2.9

Методика розрахунку ключових вартісних показників оцінювання рейтингової позиції конкурентного підприємства сфери матеріального виробництва

Найменування показника	Позначення	Застосування у практиці формування рейтингів		
		агенції		вітчизняні програмні продукти для проведення економетричного аналізу
		Moody's	S&P	
Рентабельність активів (за прибутком до вирахувань та амортизації) (прибуток – бруто)	EBITDA / Average Assets	+	–	ROA
Відношення бруто – прибутку до вартості відсоткових запозичень	EBITDA / Interest Expense (IE)	+	+	EBITDA / Interest Expense
Відношення бруто – прибутку до чистої виручки	EBITDA Margin	+	+	Cash flow / Sales

Відношення інвестиційного доходу до вартості запозичень + 1	(FFO+IE) / IE	+	–	EBIT / Interest Expense
Відношення інвестиційного доходу до обсягу запозичень	FFO / Debt	+	+	–
Відношення доходу після сплати дивідендів до обсягу запозичень	RCF / Debt	+	+	Cash flow / Debt
Відношення обсягу запозичень до бруто – прибутку	Debt / EBITDA	+	–	Debt / EBITDA
Відношення обсягу запозичень до облікового капіталу	Debt / Book Capitalization	+	+	LT Debt / Capital
Операційна маржа	Operation Margin	+	–	Operation Margin
Капітальні витрати / Амортизація	CAPEX / Depreciation Expense	+	–	–
Волатильність доходів (нормоване середнє квадратичне відхилення (СКВ) за 5 років)	Revenue Volatility	+	–	Волатильність вартості
Рентабельність капіталу до оподаткування	EBITDA / Capital	–	+	ROE

Хоча переважна більшість згаданих рейтингів складається для підприємств-позичальників коштів, що оцінюються за двома основними компонентами – результатами аналізу бізнесу та фінансового портфелю – для їх розрахунку використовуються фундаментальні характеристики бізнесу (ризик державні, структура галузі (СЗГ), перспективи її зростання, конкурентні переваги підприємства, система регулювання, менеджмент, стратегія), що є надзвичайно важливими також для оцінки їх конкурентної спроможності.

Кожен зі згаданих аналітичних показників розвитку бізнесу має бути оціненим з точки зору динамічності розвитку та стабільності національної економіки, транспарентності, ефективності законодавства та регулювання, наявності фінансової інфраструктури.

Показники, що характеризують вартісний профіль підприємства, враховують ключові показники його фінансової політики – прибутковість, грошові потоки, структуру капіталу, ліквідність – також розраховуються з врахуванням галузевої специфіки, здійснюваного на підприємстві підходу до

управління ризиками, особливостей формування коефіцієнтів покриття боргу, відсотків за рахунок коштів від операційної діяльності.

Як зазначають дослідники, складені рейтинги широко використовуються для організації синдикованого кредитування, є підставою для оцінювання корпоративних облігацій, мають регуляторне значення у ході організації тендерів, виконують оцінні функції у процесі діяльності з попередження банкрутства, мінімізації ризиків підприємницької діяльності [92, 240, 241, 250].

Останнім часом типовим для моделювання рейтингів конкурентоспроможних підприємств є використання ринкових індикаторів – ринкової вартості компанії (підприємства), волатильності цін на акції, системних параметрів динаміки ринку тощо.

Поряд з цим, фахівці зі стратегічного розвитку виробничих підприємств в умовах нестабільності та посилення впливу зовнішнього середовища на внутрішні параметри конкурентоспроможного потенціалу підприємства стверджують – традиційні напрями управління, що продукуються у внутрішньому середовищі діяльності (організація виробництва, зниження витрат, ефективність використання всіх видів ресурсів, зростання продуктивності праці) – не забезпечують успішної протидії загрозам, що функціонують зовні його. За цією парадигмою, пристосування до зовнішнього середовища стає першочерговим завданням виробничого розвитку і отримує прояв у характері стратегічного прогнозування та гнучкому розвитку підприємства.

Гнучкість підприємства С.М. Глаголевым пропонується розглядати як спроможність своєчасно та з найменшими витратами реагувати на зміни середовища, головними серед яких в умовах конкуренції необхідно визнати зміни вимог і вподобань споживачів [45, с. 10]. О.В Грачовим сутність поняття “гнучкість підприємства” визначено як спроможність суб’єкта господарювання оновлювати номенклатуру продукції через організаційно-технологічні зміни у виробництві й управлінні для забезпечення прибутковості й конкурентоспроможності діяльності [53, с. 3].

Гнучкістю підприємства, з точки зору формування його перспективної конкурентоспроможності, називається здатність отримувати та використовувати необхідний результат діяльності у поточному періоді, що дозволяє йому без докорінної зміни основних виробничих фондів освоювати протягом передбачуваних термінів часу необхідну кількість виробів, що можуть бути затребувані ринком, і які, в свою чергу, дозволяють у подальшому отримувати необхідні результати, що гарантовано забезпечують виживання та розвиток підприємства.

Безупинний гнучкий розвиток конкурентоспроможного підприємства може бути зображено у вигляді послідовності виробничих циклів (рис. 2.10).



Рис. 2.10. Схема планування процесу відновлення конкурентоспроможності підприємства

Крім того, для забезпечення гнучкості виробничої потужності та оновлення конкурентного виробництва Распопов Р.С. [171, с. 119-120] пропонує визначити такі види гнучкості:

- гнучкість номенклатури продукції;
- гнучкість обсягів виробництва;
- конструктивна гнучкість;
- гнучкість асортименту;
- гнучкість проведення технічних змін;
- гнучкість інноваційної діяльності;
- просторова гнучкість;
- гнучкість організації праці;
- гнучкість стосовно до організації виробництва.

Дослідниками виділяються два критерії для встановлення рівня гнучкості підприємства у процесі оновлення конкурентного виробництва:

рівень фінансової стабільності отримання результату поточної діяльності, що може бути використано для майбутнього оновлення. Для встановлення об'єктивного рівня внутрішньої здатності підприємства до оновлення може бути застосовано систему показників оцінювання:

- прибутковості підприємства, рентабельності його продаж;
- активності підприємства на ринку, показника швидкості обігу його активів;
- прибутковості активів, рівня їх рентабельності;
- платоспроможності підприємства;
- рівня використання фінансового важеля діяльності;
- загальної стабільності, рентабельності власних коштів;
- норма прибутку, що спрямовується на освоєння нових виробів для задоволення ринкових потреб;
- технічну та організаційну здатність до оновлення, наявність активного тенденційного взаємозв'язку внутрішнього та зовнішнього середовища, що забезпечує підприємству можливість планувати та прогнозувати процес свого перспективного розвитку. Технічна здатність до оновлення, розрахункова кількість виробів, що перебувають у стадії освоєння, визначається через відношення, що визначається як добуток номенклатури виробів та співвідношення періоду освоєння виробів і періоду їх виробництва [75]:

$$Z_{\text{он}} = \frac{T_{\text{ов}}}{T_{\text{вир}}} \times n, \quad (2.4)$$

де $K_{\text{он}} = \frac{T_{\text{ов}}}{T_{\text{вир}}}$ – коефіцієнт, здатність підприємства до оновлення (розрахункова кількість виробів, що перебувають у освоєнні);

$T_{\text{ов}}$ – тривалість періоду освоєння виробу;

$T_{\text{вир}}$ – тривалість періоду виробництва виробу;

n – номенклатура виробів, що випускаються підприємством.

Механізмом збалансованого підтримання, з однієї сторони, належної фінансової стабільності (постійності отримання результату поточної діяльності,

що забезпечує нормативний рівень платоспроможності), з іншої, – здатності до оновлення (виділення достатньої суми коштів на освоєння нових видів конкурентоспроможної продукції), є реалізація комбінованого ефекту операційного та фінансового важеля, оптимального розрахункового співвідношення постійних та перемінних витрат, а також власних та залучених коштів підприємства. При цьому, запорукою досягнення високого рівня використання активів підприємства є застосування операційного важеля в його діяльності, а нарощування рентабельності власних коштів – використання важеля фінансового.

Для визначення стабільності підприємства у процесі оновлення власної конкурентоспроможності C_{OK} може бути використано залежність:

$$C_{OK} = \frac{ЧП}{РП} \times \frac{РП}{ВА} \times \frac{ВА}{ВК} \times \frac{ЧП_{OKП}}{ЧП} = \frac{ЧП_{OKП}}{ВК}, \quad (2.5)$$

де ЧП – чистий прибуток підприємства;

РП – обсяг продаж (реалізована продукція);

ВА – вартість активів (валюта балансу);

ВК – власні кошти (власний капітал);

$ЧП_{OKП}$ – частина (норма) чистого прибутку підприємства, що спрямовується на фінансування процесу оновлення випуску нової конкурентоспроможної продукції.

Застосування цієї формули дозволяє визначити рівень фінансової стабільності процесу оновлення конкурентоспроможності продукції за допомогою оцінки:

- прибутковості (рентабельності) підприємства на основі використання показника рентабельності продаж $\left(\frac{ЧП}{РП}\right)$;
- активності підприємства на ринку на основі показника оборотності активів $\left(\frac{РП}{ВА}\right)$;
- прибутковості активів підприємства на основі використання

синтетичного показника їх рентабельності $\left(\frac{\text{ЧП}}{\text{РП}} \times \frac{\text{РП}}{\text{ВА}} = \frac{\text{ЧП}}{\text{ВА}}\right)$;

- платоспроможності підприємства на основі використання показника фінансового важеля $\left(\frac{\text{ВА}}{\text{ВК}}\right)$;

- загальної стабільності підприємства на основі використання синтетичного показника рентабельності власних коштів $\left(\frac{\text{ЧП}}{\text{ВА}} \times \frac{\text{ВА}}{\text{ВК}} = \frac{\text{ЧП}}{\text{ВК}}\right)$;

- фінансової готовності підприємства до відтворення конкурентоспроможного виробництва на основі використання показника реінвестування власних коштів у оновлення продукції $\left(\frac{\text{ЧП}}{\text{ВК}} \times \frac{\text{ЧП}_{\text{ОКП}}}{\text{ЧП}} = \frac{\text{ЧП}_{\text{ОКП}}}{\text{ВК}}\right)$.

Та все ж, досягнення стабільного результату поточної діяльності є лише достатньою умовою високого рівня конкурентоспроможності підприємства. Необхідною умовою цього є практична реалізація здатності підприємства до оновлення номенклатури продукції, організації модифікації існуючих або запровадження інноваційних продуктів, тобто змін, котрі споживач вважає значимими, і які користуються ринковим попитом.

Технічна здатність до оновлення, як зазначалось вище, розрахункова кількість виробів, що перебувають у стадії освоєння, визначається через відношення добутку номенклатури виробів n та співвідношення періоду освоєння виробів ($T_{\text{ов}}$) і періоду їх виробництва ($T_{\text{вир}}$).

Тривалість часу освоєння $T_{\text{ов}}$ – внутрішній фактор технічної здатності підприємства до оновлення, що визначає фактичну тривалість виконання робіт виробничого циклу, що включає три етапи: науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (I), підготовку виробництва (II), освоєння виробництва (III) (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Основні види робіт по оновленню конкурентоздатності підприємства у ході диверсифікації виробництва
(оновлення продукції та процесів)

Напрямок діяльності	Функції нарощування конкурентного потенціалу	Етапи діяльності							
		Підготовка проекту та стадія НДДКР			Проектування		Освоєння виробництва		
		Етап I			Етап II		Етап III		
		Визначення технічних вимог нового виробу	Вивчення процесу реалізації проекту	Розробка проекту нового виробу	Виготовлення зразка нового виробу	Випробування та тестування зразка	Затвердження зразка та початок виробництва пробної партії	Затвердження та підтвердження ціни пробної партії	Початок виробництва та продажу нового виробу комерційної серії
А	Б	Фази діяльності							
		1	2	3	4	5	6	7	8
Пошук товару	Маркетинг та збут	Складання попереднього плану проекту, у т.ч. обґрунтування технічних параметрів	Затвердження плану проекту та його ціни. Створення групи реалізації проекту. Підготовка обговорення виконання фаз 1 та 2	Контроль за розробкою проекту, планування виробництва і визначення ціни виробу. Підготовка обговорення виконання фази 3	Контроль за виготовленням та монтажем зразка, витратами на виробництво. Підготовка обговорення виконання фази 4	Підготовка обговорення випробування і тестування зразка з внесенням усіх необхідних зауважень	Контроль за виконанням проекту і виготовленням дослідної партії	Контроль за просуванням проекту. Підготовка обговорення дослідної партії (фаз 6, 7)	Контроль виробництва, продажів та просування товару на ринку. Підтвердження ціни нового виробу
	Конструкторсько-технологічне забезпечення	Аналіз технічних параметрів, маркетингу і патентних досліджень	Розробка технічного завдання проекту. Планування виконання технічного завдання. Контроль виконання робіт	Розробка проекту нового виробу (креслення, деталізація, специфікації, характеристики). Контроль виконання робіт. Визначення плану випробувань	Контроль виконання проекту. Коригування процесу виробництва. Підготовка випробувань	Випробування і тестування характеристик зразка. Обробка конструкторської документації по виготовленню зразка та дослідної партії	Затвердження всієї конструкторської документації по виготовленню зразка і дослідної партії	Допомога у виробництві дослідної партії. Фіксація зауважень і пропозицій по удосконаленню нового зразка. Сертифікація нового виробу	Створення і передача комплексу документації на виріб до виробничого продуктового центру

А	Б	1	2	3	4	5	6	7	8
Пошук ринків збуту, організація та забезпечення після продажного обслуговування	Маркетинг	Визначення технічних вимог для нового виробу з врахуванням прогнозних параметрів	Вивчення характеру ринку нового виробу та його вартості. Визначення способів просування виробів на ринку. Пропозиції з організації сервісного обслуговування	Оцінка конструкторських розробок через ринок. Перевірка проекту на відповідність технічним вимогам	Визначення способів проведення реклами нового виробу та документації з просування товару на ринку. Початок підготовки інструкції – довідника для клієнтів з обслуговування та догляду	Попереднє інформування ринку про появу нового виробу	Визначення реальної чисельності замовників першої партії. Розробка стратегії продажу виробу. Визначення списку запасних та швидко зношуваних деталей	Оголошення про новий товар на ринку. Підготовка демонстрування товару. Визначення потреби в запасних частинах та готовності станцій обслуговування нового виробу. Визначення розміру першої серії	Упровадження товару на ринок. Створення філій з продажу та обслуговування товарів у регіонах. Видача документів для клієнтів
	Матеріально–технічне постачання		Аналіз постачальників продукції та комплектуючих	Укладання договорів на постачання матеріалів і комплектуючих з постачальниками для виготовлення зразка і дослідної партії	Контроль виконання договорів з постачальниками на дослідну партію	Контроль надходження за договорами стратегічних комплектуючих для дослідної партії		Підготовка договору і встановлення потенційних постачальників для серійного виробництва	Підготовка досьє на потенційних постачальників для серійного випуску
	Економічне забезпечення		Визначення розміру інвестицій для нового виробу (бізнес - план), джерела фінансування	Визначення кошторису витрат на виробництво. Аналіз собівартості і ціни дослідного зразка	Попередній розрахунок собівартості зразка. Обговорення і аналіз витрат на виробництво зразка		Визначення витрат на виробництво дослідної партії, джерел фінансування	Аналіз собівартості і ціни виробу	
Забезпечення виробництва	Конструкторсько–технологічне забезпечення		Визначення тривалості і складності технологічного процесу і засобів виробництва	Розробка і виготовлення інструменту та оснащення для випуску зразка і дослідної партії		Контроль виготовлення інструменту та оснащення для дослідної партії	Встановлення та збирання інструменту та оснащення для виробництва дослідної партії	Підготовка замовлень на інструмент і оснащення для серійного виробництва і його початок	

А	Б	1	2	3	4	5	6	7	8
	Реконструкція			Розробка графіків проведення робіт з реконструкції та СМР	Встановлення і монтаж обладнання, що є необхідним для виготовлення зразка дослідної партії				
	Організація виробництва (служба внутрішньої логістики)		Розробка оперативного плану для виготовлення зразка, дослідної партії	Внесення виготовлення зразка і дослідної партії до основного плану виробництва	Запуск виготовлення зразка та здійснення його контролю		Контроль виготовлення деталей і збирання дослідної партії	Внесення до основного плану виробництва запуску серійної партії нового виробу	Виготовлення та збирання першої серії
	Досягнення необхідного рівня якості		Планування процесу контролю за виготовленням зразка	Розробка планів тестування зразка і дослідної партії	Контроль за матеріалами та комплектуючими протягом всього процесу виробництва	Підготовка контрольного та вимірювального інструменту і приладів	Контроль якості дослідної партії	Затвердження контрольно-вимірювального обладнання та інструменту	Контроль серійного виробництва
	Кадрове забезпечення					Розрахунок потреби у кадрах	Укомплектування кадрами робочих місць на виробництві нових виробів		Атестація робочих місць

Тривалість періоду виробництва та реалізації нової продукції $T_{\text{вир}}$ – зовнішній фактор реалізації потенціалу конкурентоспроможності підприємства, що визначає цикл виробництва як протяжність послідовних фаз народження, росту, зрілості, падіння і відповідає необхідним протягом кожного періоду розвитку параметрам часу.

Коефіцієнт оновлення $K_{\text{он}}(\frac{T_{\text{ов}}}{T_{\text{вир}}})$ через відповідний час виконання окремих етапів характеризує діяльність всіх основних підрозділів (маркетинг, конструкторський, технологічний, інформації, управління), служб та продуктових одиниць підприємства, його парк обладнання, оснащення різними технологіями, виробничий колектив, закони попиту та пропозиції, відображає здатність, на вимогу часу, швидко налаштовуватись на випуск нових виробів, отже, у повній мірі відповідати запитам ринку та забезпечувати їх (виробів) сильний конкурентний статус. Інакше кажучи, нормативне значення коефіцієнту оновлення, застосоване до номенклатури виготовлюваної продукції, що вимагається ринком n , дозволяє розрахувати кількість виробів у процесі освоєння, здійснити планування та прогнозування процесу оновлення випуску продукції конкурентоспроможним підприємством.

Використання співвідношення $Z_{\text{он}} = K_{\text{он}}n$ дозволяє не лише формалізувати залежність між середньорічною кількістю виробів, що перебувають у стадії освоєння, і найважливішими параметрами роботи підприємства (часом підготовки і освоєння нового виробу, часом виробництва і перебування товару на ринку, номенклатурою виробів, що виготовляються і потребуються ринком), але й зробити плановим та прогностичним процес конкурентного розвитку підприємства.

РОЗДІЛ 3

ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНОГО РИНКУ ПОСІВНОЇ ТЕХНІКИ

3.1. Дослідження ринкового середовища вітчизняних виробників посівної техніки

Сільськогосподарське машинобудування значною мірою впливає на рівень розвитку агропромислового комплексу, вирішення його економічних, соціальних, екологічних і науково-технічних проблем, а отже на стан продовольчої безпеки держави. 16 травня 2008 року Україна стала 152-м членом Світової організації торгівлі. Зі вступом до СОТ Україна приєдналась до єдиного глобалізованого ринку, її внутрішній ринок став відкритим, і на цьому ринку, поряд із новою сільськогосподарською технікою, з'являються сучасні технології вирощування сільськогосподарської продукції.

В умовах перевищення пропозицій над попитом загострюється конкуренція між учасниками ринку. Споживач надає перевагу найбільш конкурентоспроможному виробу, тобто товару, який на одиницю своєї вартості задовольняє більше вимог і виготовлений на вищому рівні, ніж товари конкурентів. Крім того, впровадження в сільськогосподарське виробництво сучасних інтенсивних ресурсощадних технологій також вимагає від виробників сільськогосподарської техніки – як вітчизняних, так і зарубіжних – необхідного комплексу високопродуктивної, надійної та безпечної і, перш за все, конкурентоспроможної техніки.

Одна з передумов розвитку аграрного сектору економіки України - забезпечення належного технічного оснащення підприємств цієї галузі за видом їх діяльності, що вимагає наявності відповідного парку посівних машин. В останні роки з'явилися нові високорентабельні агротехнології, адаптовані до різних природно-кліматичних умов, широкого спектру сільгоспкультур, до соціальних та інших особливостей сучасного сільгоспвиробництва. Поява цих технологій викликала необхідність розробки та виробництва нової посівної та ґрунтообробної техніки, яка стала системно зв'язаною,

багатофункціональною, широкозахватною, здатною змінювати свої технічні та технологічні можливості шляхом перепрограмування з використанням сучасних інформаційних технологій для управління сільгоспвиробництвом.

Сучасний ринок сільськогосподарської техніки пропонує великий вибір сівалок та посівних комплексів вітчизняного й зарубіжного виробництва. На рис. 3.1. відображено динаміку виробництва посівної техніки в Україні за період 2005-2014 рр.

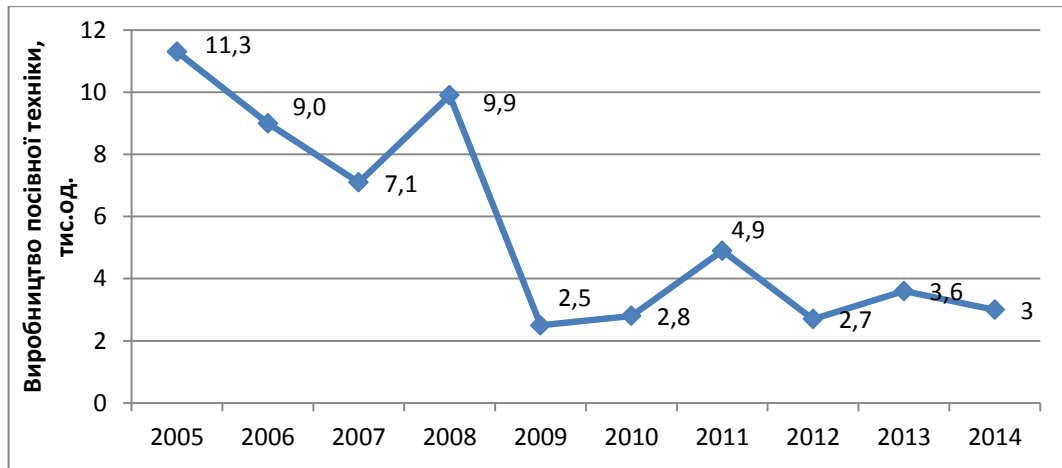


Рис. 3.1. Виробництво посівної техніки в Україні, тис.од.

Таким чином, дані державної статистики [59] про стан виробництва посівної техніки характеризуються неоднозначними тенденціями. Протягом досліджуваного періоду спостерігається неодноразове падіння виробництва посівної техніки, найстрімкіше з яких припадає на 2009 р (майже в 4 рази порівняно з попереднім роком) і пов'язане з наслідками світової економічної кризи, дію яких відчули на собі більшість виробників посівної техніки, що й призвело до масштабного спаду виробництва.

Так, за період 2004-2006 рр. спостерігалися 14-20% щорічні коливання від 7065 до 11315 од. у виробництві сівалок. У 2007-2008 рр. мало місце збільшення виробництва сівалок на 41% (до 9,9 тис.од.). Незважаючи на повільну рецесію 2010-2011рр., в Україні дуже гострою залишається проблема занепаду виробництва посівної техніки через його скорочення внаслідок фінансової кризи, фізичного й морального старіння обладнання. Для нарощування обсягів виробництва однією з головних статей інвестиційних проектів у 2010 році була модернізація парку сільгосптехніки. У зв'язку з цим 2011 став роком зростання обсягів поставок

посівної техніки українським аграріям та відбувся сплеск обсягів виробництва її до рівня 4,9 тис.од. Проте, незважаючи на повільну рецесію 2010-2011 рр., в Україні в 2012 році знову відбувається загострення проблеми занепаду виробництва посівної техніки. Збільшення виробництва посівної техніки в 2013 році мало тимчасовий характер. Існуючі нині перешкоди на шляху розвитку конкурентних відносин – один із найважливіших чинників, що обумовлює низький рівень ефективності української економіки, перешкоджає її інноваційній переорієнтації. Останні події в Україні створюють вторинні ефекти для всіх країн СНД та їх основних торговельних партнерів. Необхідно також відзначити, що основний ринок збуту вітчизняної посівної техніки складають країни СНД. При цьому більша частина продажів здійснювалася на території України та Росії, економічні відносини з якою останнім часом суттєво погіршилися. У разі подальшої геополітичної напруженості та економічної нестабільності у країні відбуватиметься зниження інвестиційної активності та виведення іноземних капіталів з ринку, зростатимуть ризики порушення торговельних та фінансових зв'язків. За таких умов нестабільність вітчизняної економіки, відсутність чіткої стратегії просування продукції сільськогосподарського машинобудування на внутрішніх та зовнішніх ринках можуть стати причиною втрати конкурентних переваг.

До факторів, що негативно впливають на виробництво та зумовлюють зниження конкурентоспроможності підприємств, необхідно також віднести нерозвиненість внутрішнього ринку, низьку купівельну спроможність споживачів, застарілість технологій, відсутність ресурсів для здійснення комплексної технологічної перебудови виробництв.

Ринок посівної техніки України можна назвати консолідованим, оскільки виробництво зосереджено на менш ніж 10 підприємствах. Лідером серед виробників посівної техніки є ПАТ «Червона зірка». На даному етапі свого розвитку ринок посівної техніки пропонує велику, різнопланову номенклатуру, сформованої на різних континентах і адаптованої під власні потреби, яка може задовольнити будь-якого споживача. Відповідно до цього, практично кожне господарство на базі цієї техніки застосовує (а найбільш розвинені пропонують

власні) технології сівби, які, на їх думку, є найбільш раціональними, ресурсоощадними і перспективними.

Конкуренцію на ринку посівної техніки ПАТ «Червона зірка» складають вітчизняні виробники ПАТ «ТОДАК», ТОВ ВП «Агро-союз», ТОВ "Лозівський ковальсько-механічний завод". До 2014 року до виробників посівної техніки України також відносилося МСНПП «Клен» (м. Луганськ), яке знаходиться на окупованій території. Потужні господарства України, особливо господарства з іноземними інвестиціями, закупають посівні агрегати зарубіжних фірм виробників, таких як «John Deere», «Great Plains», «Bourgault», «Morris», «Horsch», «Lemken» та інших, які забезпечують технологічний та експлуатаційний рівень своєї продукції. Проте ці фірми та їх дилери ще не в змозі забезпечити достатнє гарантійне та сервісне обслуговування своєї техніки, яка в умовах України експлуатується дуже інтенсивно.

За даними, що наведені в таблиці 3.1, позицію лідера серед вітчизняних виробників посівної техніки займає ПАТ «Червона зірка», частка якого у загальному виробництві посівної техніки складала за останні три роки 88,01-91,43%.

Таблиця 3.1.

Виробництво посівної техніки основними підприємствами машинобудування для АПК в 2010-2014 рр.

Показники	Виробники	Од. виміру	Період				
			2010	2011	2012	2013	2014
Виробництво посівної техніки	ПАТ "Червона зірка"	од.	2363	4365	2482	2733	2380
		%	88,01	88,70	91,05	85,91	91,43
	ТОВ ВП "Агро-Союз"	од.	58	45	56	77	43
		%	2,16	0,91	2,05	2,42	1,65
	МСНПП "Клен"	од.	116	161	71	34	-
		%	4,32	3,27	2,60	1,07	-
	ТОВ "Лозівський ковальсько-механічний завод"	од.	-	-	17	5	-
		%	-	-	0,62	0,16	-
	ПП ВКФ "Велес-Агро"	од.	-	116	100	281	180
		%	-	2,36	3,67	8,83	6,91
	ПАТ "Тодак"	од.	148	234	92	51	-
		%	5,51	4,76	3,37	1,60	-
	Разом	од.	2685	4921	2726	3181	2603
		%	100	100	100	100	100

Свою популярність серед споживачів сівалки ПАТ «Червона зірка» отримали завдяки доступній вартості та простоті конструкції. Конкуренцію цьому підприємству складають вітчизняні виробники ПАТ «ТОДАК», ТОВ ВП

«Агро-Союз», ПП ВКФ «Велес-Агро» та ТОВ "Лозівський ковальсько-механічний завод".

Незважаючи на невеликий обсяг випуску посівної техніки, ТОВ ВП «Агро-Союз» складає найбільшу конкуренцію ПАТ «Червона зірка» в секторі широкозахватної техніки прямого посіву. Крім того, це підприємство працює в кооперації з провідними виробниками імпортової техніки. На відміну від ПАТ «Червона зірка», яке спеціалізується переважно на виготовленні сівалок та посівних комплексів, призначених для роботи за традиційними агротехнологіями обробки ґрунту, посівні комплекси ТОВ ВП «Агро-Союз» працюють за технологією захисту ґрунту. Необхідно також відзначити припинення виробництва посівної техніки в 2014 році ПАТ «ТОДАК» у зв'язку зі скрутним фінансовим становищем підприємства протягом останніх років, яке виникло в результаті фінансово-політичної кризи в країні.

Основний асортимент посівної техніки, яка виробляється в Україні, представлено в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2.

Основні види посівної техніки, що виробляються в Україні

Виробник	Тип техніки	Марка
1	2	3
ПАТ «Червона зірка»	Сівалка зернотукотрав'яна	Astra 3,6T Astra 5,4T
	Сівалка зернотукова	Astra 3,6A, Astra 3,6A-04 , Astra 3,6A-06, Astra 3,6V, Astra Nova Elvorti5,4A, Astra Nova Elvorti 5,4A-0,6
	Сівалка універсальна пневматична	Vega 6 PROFI, Vega 8 PROFI, Vega 16 PROFI, Vesta 6, Vesta 6 PROFI, Vesta 8, Vesta 8 PROFI 12
	Посівний комплекс	ORION, ALCOR 7,3, ALCOR 10
ПАТ «ТОДАК»	Сівалка точного висіву універсальна	CTBT 12/8M
ТОВ ВП «Агро-союз»	Анкерний посівний комплекс	Horsh-Agro Союз ATD 9.35, Horsh-Agro Союз ATD 11.35, Horsh-Agro Союз ATD 18.35
	Монодисковий посівний комплекс	Агро-Союз Turbosem II 19-48, Агро-Союз Turbosem II 19-60»
	Дводисковий посівний комплекс	FM 3090
ТОВ "Лозівський ковальсько-механічний завод"	Посівний комплекс	Златник
	Приставки прямого висіву	КРОНА-3,6 , КРОНА-5,4
ПП ВКФ "Велес-Агро"	Сівалка зернова	Ніка 4, Ніка 6
	Сівалка точного висіву	СПМ 6, СПМ 8

Основні характеристики в середині кожної з наведених груп сівалок (Додаток Г) не мають істотних відмінностей. Рішення про купівлю приймається на основі рівня ціни та швидкості доставки. Розвиток продукту відбувається в створенні машин, що мають варіатор, бункер підвищеної місткості, висівачі апарати дозволяють висівати різні культури і наявність системи контролю висіву

Широкий спектр зернових та зернобобових сівалок, розрахований на різний клас тракторів по потужності, забезпечує постійний інтерес як з боку середніх і великих господарств, холдингів, так і невеликих фермерських господарств. Для зернових культур використовують посівну техніку, яку можна виокремити в наступні групи:

- зернові сівалки для традиційного посіву - експлуатуються в усіх категоріях господарств;
- механічні сівалки по стерньових фонах-експлуатуються в усіх категоріях господарств;
- механічні сівалки для мінімального і нульового посіву - експлуатуються в усіх категоріях господарств;
- посівні комплекси по стерньових фонах - експлуатуються в крупних господарствах і холдингах;
- посівні комплекси для мінімального і нульового посіву - експлуатуються в крупних господарствах і холдингах;
- комбіновані агрегати - експлуатуються в крупних господарствах і холдингах.

Особливу групу серед посівних машин складають сівалки для висіву насіння просапних культур. Основний парк просапних сівалок призначений для роботи за традиційними агротехнологіями. У зв'язку з великою різноманітністю розмірів та форм насіння, міжрядь, норм висіву, глибини загортання, характерних для низки культур, просапні сівалки поділяються на 4 групи: кукурудзяні, бурякові, овочеві та бавовникові.

Залежно від виду основної просапної культури, що вирощується у країні, виробники пропонують агрегати з анкерним сошником та дисковим

сошником. Так, посівні агрегати з анкерним сошником доцільно використовувати на староорних ґрунтах, ущільнюючи дно борозенки і закриваючи насіння спочатку зволоженим, а потім сухим ґрунтом. Посівні агрегати з дисковими сошниками можна використовувати на різних ґрунтах. Крім того, посівні агрегати з дисковими сошниками менш схильні до забивання їх рослинними рештками. Нині поширені в Україні дводискові сошники. Вони добре проникають у ґрунт, проте в більшості випадків максимальна якість сівби досягається лише з їх використанням за міні-тілл, а не ноу-тілл. На це потрібно зважати [131].

Виробників посівної техніки можна умовно розділити на 3 групи: вітчизняні виробники, виробники з країн СНД та інші (виробники дальнього зарубіжжя). У зв'язку з низькою платоспроможністю більшості споживачів внутрішнього ринку більше половини власної продукції вітчизняні виробники посівної техніки експортують [141].

Експорт посівної техніки в 2011р склав 68,2%, з них 54,6% складає ринок збуту у країнах СНД, а саме ринок Російської Федерації (далі - конкурентний ринок). Реалізація сівалок здійснюється по всій території країн конкурентного ринку з різними ґрунтово-кліматичними зонами. У кожній області є, як мінімум, дві торгові організації, які знаходяться на відстані "витягнутої руки" від кінцевого споживача. Сьогодні на конкурентному ринку посівну техніку реалізують понад 100 компаній.

Відповідно до даних, наведених в табл. 3.3., на території країн основного збуту посівної техніки за період з 2005 по 2014 рік було реалізовано 86072 зернових сівалок та 37979 просапних, в тому числі:

- сівалок для традиційного посіву - 45530 од.;
- механічних сівалок для посіву по стерньових фонах – 24302 од.;
- механічних сівалок для мінімального і нульового посіву – 3779 од.;
- посівних комплексів для посіву по стерньових фонах – 7398 од.;
- посівних комплексів для мінімального і нульового посіву – 3300 од.;
- комбінованих ґрунтообробних посівних агрегатів – 1763 од.;
- просапних сівалок з анкерним сошником – 30393 од.;
- просапних сівалок із дводисковим сошником – 7586 од.

Таблиця 3.3.

Обсяги реалізації посівної техніки за період 2005-2014рр.

Тип посівної техніки	2005		2006			2007			2008			2009			2010			2011			2012			2013			2014		
	обсяг од	частка %	обсяг од	частка %	відхилення %	обсяг од	частка %	відхилення %	обсяг од	частка %	відхилення %	обсяг од	частка %	відхилення %	обсяг од	частка %	відхилення %	обсяг од	частка %	відхилення %	обсяг од	частка %	відхилення %	обсяг од	частка %	відхилення %	обсяг од	частка %	відхилення %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Зернові																													
традиційні	8 706	66,83	6 572	59,34	-24,51	8 464	59,11	-2,78	7 688	48,16	-9,17	2 147	38,08	-72,07	2 242	62,82	4,42	2 743	46,70	22,35	2264	42,27	-17,46	2177	40,16	-3,84	2527	47,78	16,08
механічні (лапа)	2 811	21,58	2 676	24,16	-4,80	3 873	27,05	37,78	4 480	28,06	15,67	2 476	43,92	-44,73	638	17,88	-74,23	1 894	32,24	196,87	1898	35,44	0,21	1904	35,12	0,32	1652	31,23	-13,24
механічні (диск)	314	2,41	421	3,80	34,08	391	2,73	24,52	951	5,96	143,22	123	2,18	-87,07	156	4,37	26,83	330	5,62	111,54	319	5,96	-3,33	451	8,32	41,38	323	6,11	-28,38
посівні комплекси (лапа)	831	6,38	930	8,40	11,91	891	6,22	7,22	1466	9,18	64,53	555	9,84	-62,14	331	9,27	-40,36	543	9,24	64,05	642	11,99	18,23	638	11,77	-0,62	571	10,80	-10,50
посівні комплекси (диск)	279	2,14	303	2,470	8,60	460	3,21	51,82	952	5,96	106,96	318	4,95	-66,60	141	3,95	-55,66	189	3,22	34,04	218	4,07	15,34	236	4,35	8,26	204	3,86	-13,56
комбіновані	86	0,66	173	1,56	101,16	241	1,68	180,23	427	2,67	77,18	58	1,03	-86,42	61	1,71	5,17	175	2,98	186,89	193	3,60	10,29	187	3,45	-3,11	162	3,06	-13,37
всього зернові сівалки (комплекси)	13 027	100	11 075	100	-14,98	14 320	100,0	9,93	15 964	100	11,48	5 677	100,00	-64,44	3 569	100,00	-37,13	5 874	100	64,58	5 356	100	-8,82	5 421	100	1,21	5 289	100	-2,43
Просапні																													
з анкерним сошником	4212	90,00	3689	86,17	-12,42	4106	85,72	11,3	3545	76,86	-13,66	1548	80,67	-56,33	2996	87,32	93,54	3557	80,17	18,72	2266	74,22	-36,29	2575	66,71	13,64	1899	65,12	-26,25
з дисковим сошником	468	10	592	13,83	26,5	684	14,28	15,54	1067	23,14	55,99	371	19,33	-65,23	435	12,68	17,25	880	19,83	102,3	787	25,78	-10,57	1285	33,29	63,28	1017	34,88	-20,86
всього просапні сівалки	4680	100	4281	100	-8,53	4790	100	11,89	4612	100	-3,72	1919	100	-58,39	3431	100	78,79	4437	100	29,32	3053	100	-31,19	3860	100	26,43	2916	100	-24,46

Аналіз продажів посівної техніки за період 2004-2011рр (рис. 3.2.) демонструє стійку тенденцію зниження попиту на неї, починаючи з 2009 року, під впливом глобальної фінансової кризи. Так, обсяги реалізації зернових сівалок в 2009 році впали в 2,5 рази від максимального рівня – 15964 од, до 5638 од, а в 2010р. тенденція погіршилася при зменшенні обсягів вже в 4,5 раза до рівня 3569 од.

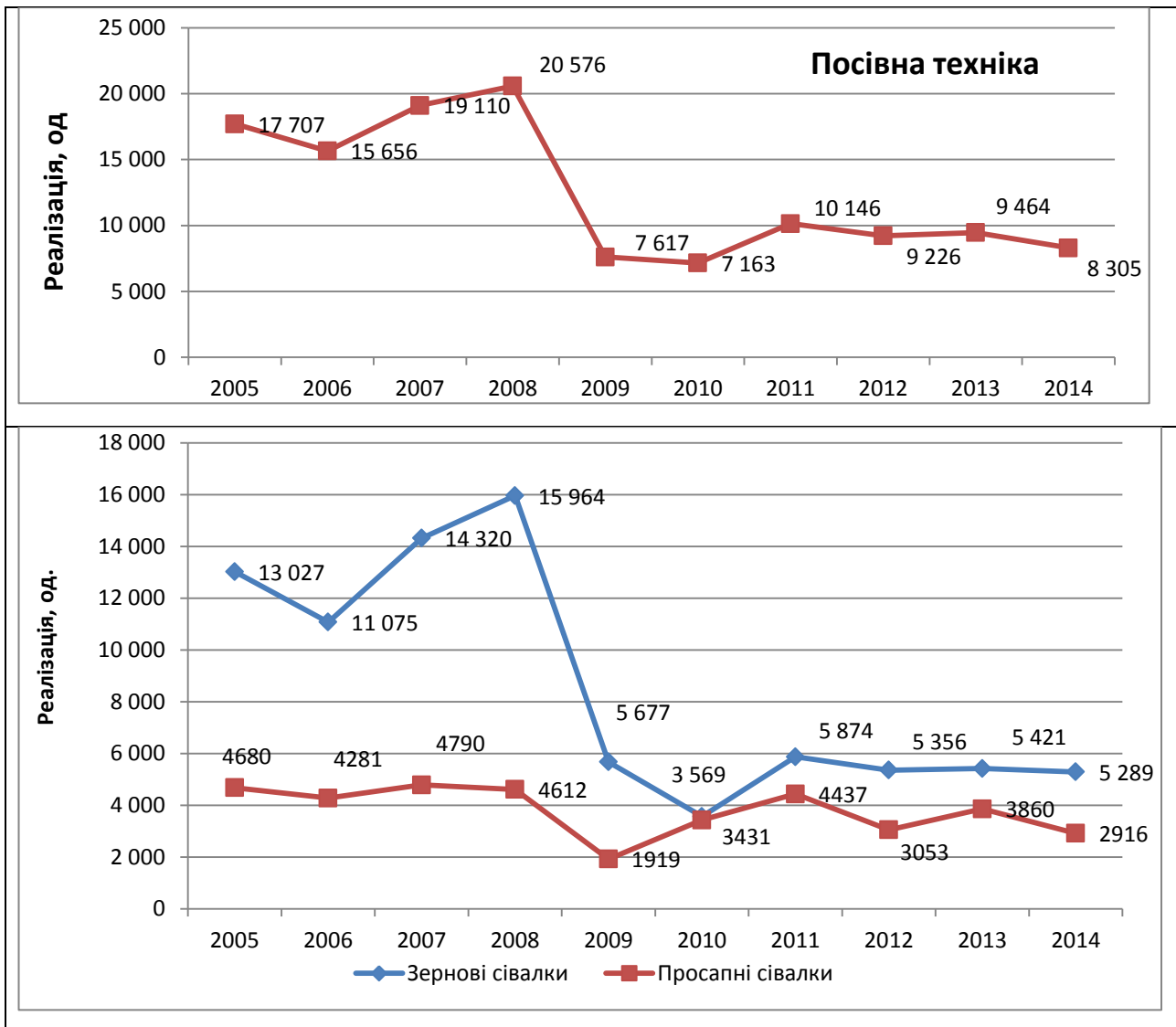


Рис. 3.2. Динаміка реалізації посівної техніки на ринку за період 2005-2014 рр.

Як видно з рисунку 3.3, сучасний рівень реалізації зернових сівалок, незважаючи на поживлення ринку, значно відстає від рівня 2007-2008 років. Проблема полягає в існуючому дефіциті коштів у сільськогосподарських підприємств на придбання техніки, що призводить до ситуації, коли реальна

пропозиція на ринку перевищує платоспроможний попит. Виникає свого роду замкнуте коло: сільськогосподарські підприємства не мають змоги придбати достатню кількість сільгосптехніки через її високу вартість, а виробники сільгоспмашин не можуть знизити ціну у зв'язку із неможливістю налагодити серійне виробництво та досягнути ефекту масштабу (економії на умовно-постійних витратах) [179]. Найбільше при цьому постраждали виробники традиційних сівалок та механічних сівалок для посіву по стерньових фонах (стрілчаста лапа або долото).

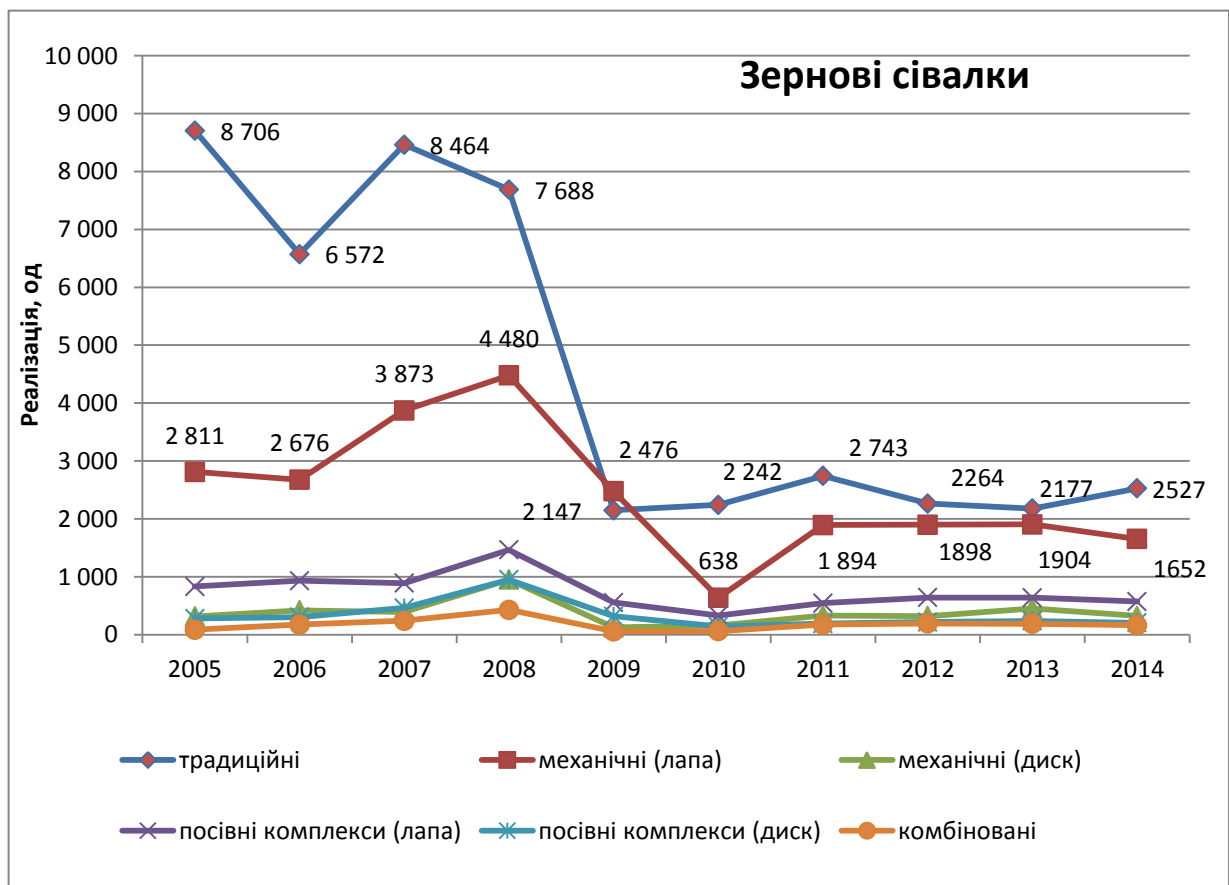


Рис. 3.3. Динаміка реалізації зернових сівалок та посівних комплексів на ринку за період 2005-2014 рр.

Відповідно просапних сівалок спостерігається наступна тенденція. На відміну від зростання обсягів виробництва просапних сівалок в 2008 р. відбулося сповільнення зростання попиту на даний вид сівалок ще до початку фінансової кризи, завдяки чому різниця між екстремумами на графіку, що

відображає динаміку реалізації посівної техніки (рис. 3.4) дещо менша (в 2,47 рази), порівняно з динамікою реалізації зернових сівалок (в 4,03рази). Причиною такої ситуації є прагнення кінцевого споживача до зміни традиційної агротехнології, які використовуються у сівалках з анкерним сошником на мінімальні і нульові агротехнології обробки ґрунту: зменшення кількості операцій, влагозбереження, точність розкладки насіння в рядку, стабільна глибина закладення насіння.



Рис.3.4. Динаміка реалізації просапних сівалок на ринку за період 2005-2014 рр.

Отже, сучасний ринок посівної техніки значною мірою орієнтується на потреби кінцевого споживача, що дозволяє визначити його як ринок покупців. Такий стан ринку визначає пріоритет покупців стосовно продавців. Другою ознакою сучасного ринку посівної техніки є його конкурентний характер. Найбільшим попитом на цьому ринку протягом періоду 2005-2014 рр. користувалися традиційні сівалки, які складали від 40,16% до 66,83%. Посів зернових за традиційними технологіями передбачає оранку та якісний передпосівний обробіток ґрунту. Відзначимо, що на території країн основного збуту вітчизняної посівної техніки завжди існували сприятливі умови для її застосування (висока природна родючість ґрунтів, достатня кількість опадів, невеликий ризик розвитку ерозійних процесів).

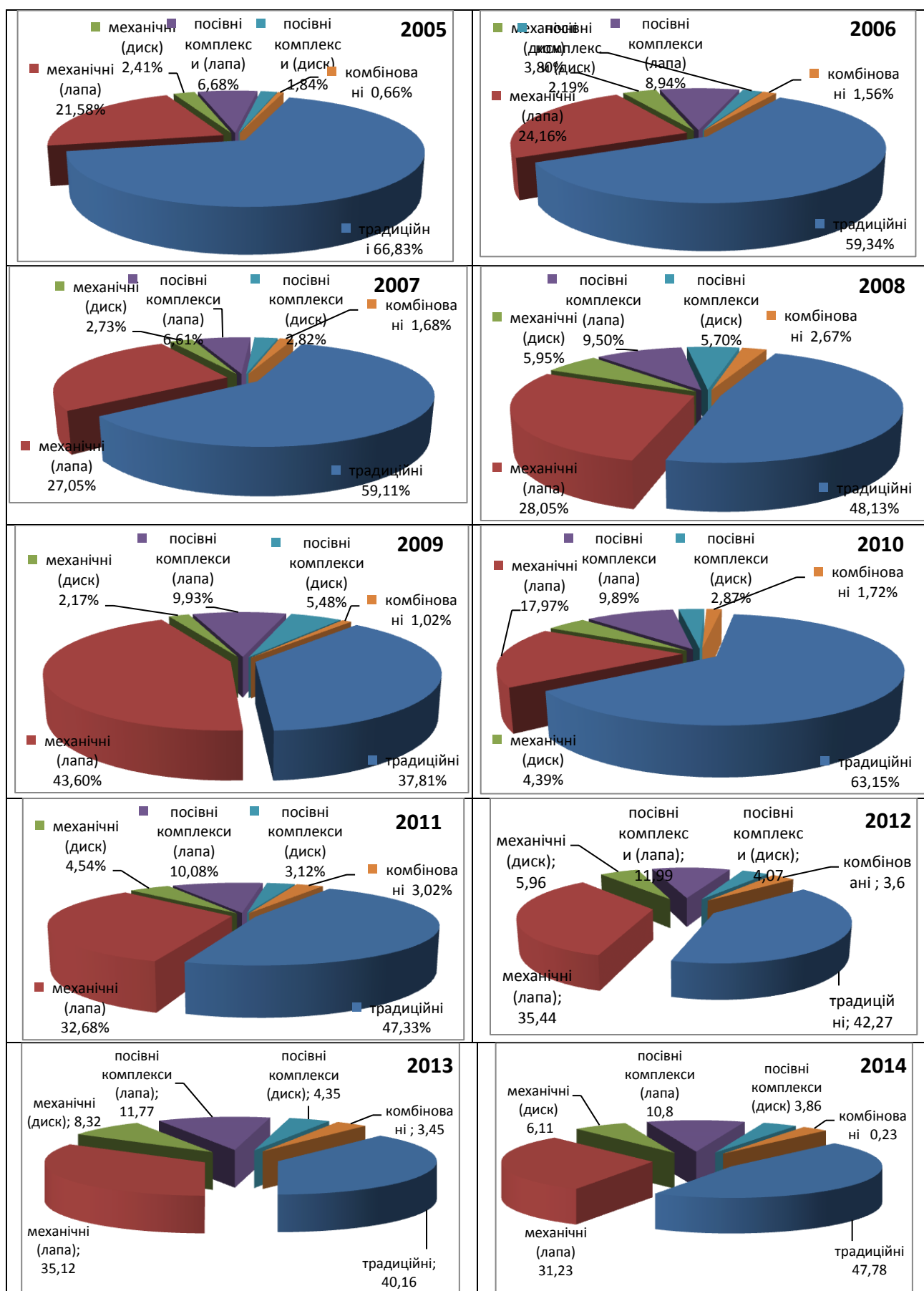


Рис. 3.5. Ринкова частка зернових сівалок на ринку в 2005-2014рр

Останнім часом в Україні створено машинно-технологічні станції, оснащені іноземною технікою, в тому числі й для сівби зернових. У сівалках іноземних фірм часто, замість звичайних сошників, використовують стрілчасті лапи. Як наслідок, питома вага механічних сівалок для посіву по стерньових фонам в 2008 р збільшилась на 1%, а в 2009 на 16,55% порівняно з 2007 р і склала 28,05% та 43,60% відповідно. Спостерігається зменшення частки даного виду посівної техніки в 2010 р на 25,63% порівняно з попереднім періодом до значення 17,97%, оскільки в умовах фінансової кризи та погіршення макроекономічного стану просування посівної техніки виробництва країн далекого зарубіжжя зводиться до мінімуму. Проте, відновлення імпорту в 2011р повернуло позиції механічних сівалок для посіву по стерньових фонам до рівня 32,50%. Незважаючи на незначне збільшення питомої ваги цього виду сівалок в 2012-2013рр., яке відбулося в основному за рахунок розвитку російського ринку посівної техніки, в 2014 році у зв'язку із погіршенням економічної та геополітичної ситуації між Україною та Російською Федерацією, сільськогосподарські товаровиробники знову почали надавати перевагу більш дешевій техніці.

Незважаючи на цінову привабливість зернових сівалок для традиційного посіву, поглиблення інтеграційних процесів та відкритість ринку сприяли підвищенню попиту споживачів до посівної техніки, яка передбачає використання передових зберігаючих технологій, систем землеробства. Такими є широкозахватні сівалки та посівні комплекси для посіву зернових за мінімальними і нульовими технологіями обробки ґрунту. Багаторічний закордонний досвід впровадження цієї технології довів її високу ефективність в економічному та екологічному аспектах. Необхідно відзначити, що його доля на конкурентному ринку залишається незначною та складає в аналізованому періоді 2005-2014 рр. 2,18- 8,32% серед механічних сівалок для мінімального і нульового посіву та 2,14-5,96 % серед посівних комплексів для мінімального і нульового посіву.

Аналогічна тенденція спостерігається на ринку пропасних сівалок (рис.3.6). Попит на просапні сівалки з анкерним сошником помірно знижується, а ринок поступово заповнюється сівалками з дисковими сошниками, призначеними для посіву з мінімальною і нульовою агротехнологіями обробки

грунту та здатними забезпечити наступні вимоги: зменшення кількості операцій, влагозбереження, точність розкладки насіння в рядку, стабільна глибина загортання насіння.

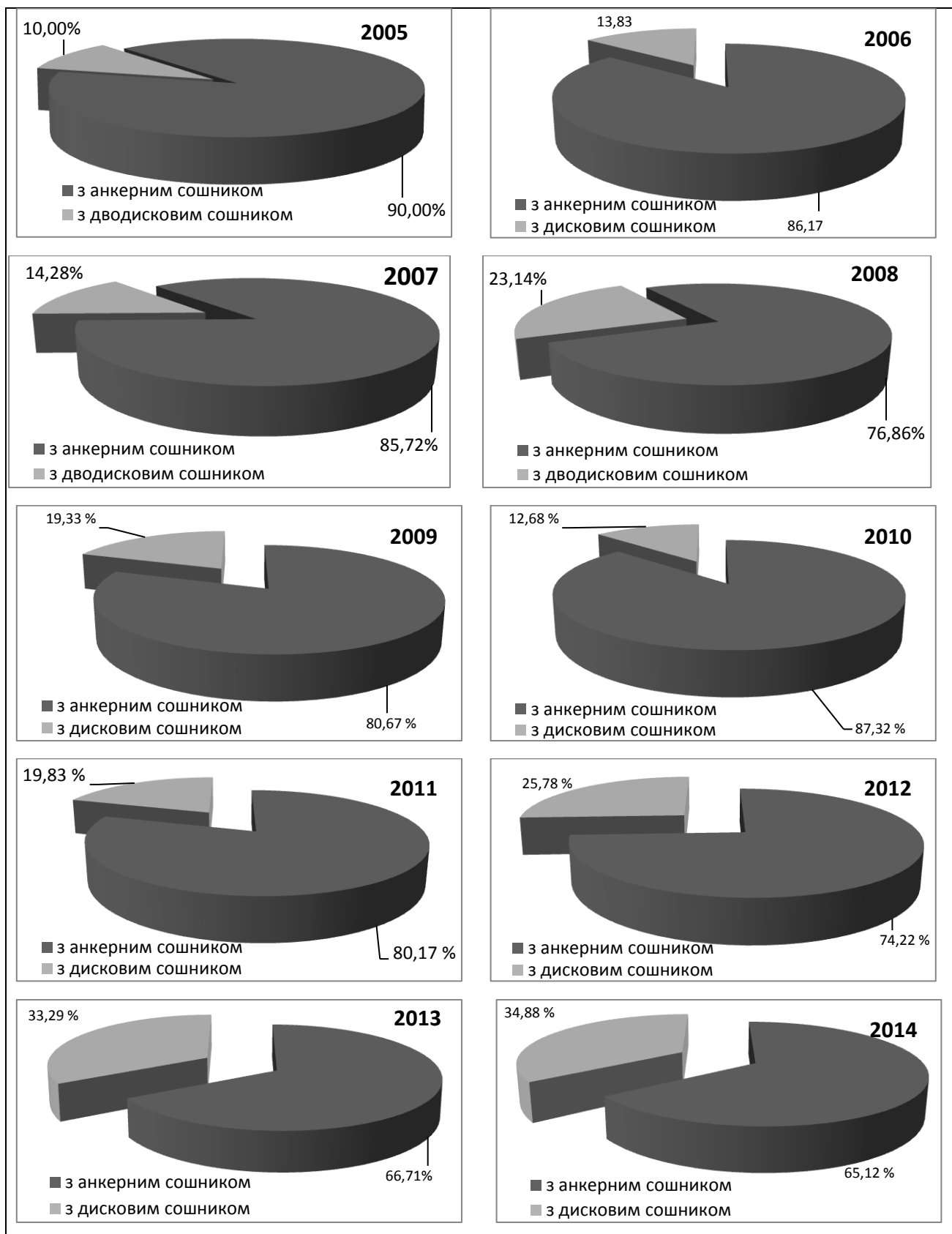


Рис. 3.6. Ринкова частка просапних сівалок на ринку в 2005-2014 рр

При цьому доля дискових сівалок за аналізований період коливається від 10,00% до 34,88%. Зниження питомої ваги реалізації просапних сівалок з дисковими сошниками в 2010 рр. є тимчасовим, оскільки, ринок посівної техніки з мінімальною і нульовою агротехнологіями є імпортозалежним, а ввезення нової техніки після фінансової кризи обмежене.

Стан та перспективи розвитку ринку посівної техніки істотно залежать від фази циклу, на якому перебуває продукція цього ринку. Ефекти накладення циклів галузі (ринку) та продукту є основою для прийняття важливих стратегічних рішень. Життєвий цикл галузі в даному випадку передається через очікувану інтенсивність конкуренції в сегменті ринку, на підставі такого прогнозу робляться висновки щодо доцільності збереження сегмента або переходу на новий ринок, який знаходиться на іншому етапі життєвого циклу. Життєвий цикл системи – це час від моменту обґрунтування необхідності її створення до моменту, коли подальша її експлуатація недоцільна [148, с. 44]. Життєвий цикл галузі - загальний період часу від початку зародження галузі до завершення її існування (у разі випуску продукції, на яку істотно вплинув науково-технічний прогрес) або до вступу в остаточну зрілість (у разі випуску продукції, потреба в якій стабільна) [215, с. 457]. Отже, ринок посівної техніки можна описати такими тенденціями:

1. Ринок зернових сівалок для посіву за традиційною технологією знаходиться на етапі зрілості і спаду, коли пік продажів пройдено і йде жорстка конкурентна боротьба між виробниками за частку ринку. Стає більш гострою конкуренція в галузі цін, аналогічних товарів, з'являються оригінальні розробки конкурентів. Для утримання конкурентних позицій необхідні покращені варіанти товару, що у більшості випадків відвертає значні кошти. Сільгоспвиробники добре знайомі з асортиментом зернових сівалок для посіву за традиційною технологією, продукція користується попитом, її купують повторно і неодноразово. Проте, врешті решт, збут зернових сівалок з традиційною агротехнологією обробки ґрунту починає падати впродовж останніх декількох років.

2. Вітчизняний ринок сівалок для "min" і "NO-Till" технологій доволі молодий і перебуває на етапі зростання. Все більша кількість споживачів віддає перевагу широкозахватним сівалкам для посіву зернових за

мінімальними і нульовими технологіями обробки ґрунту. Але в зв'язку з наслідками фінансової кризи і боротьби покупців зі зниженням собівартості особливим попитом час від часу користуються сівалки мінімальної цінової категорії (вітчизняного виробництва нові, та вживані, і сівалки вживані зарубіжного виробництва).

3. Ряд моделей посівних комплексів перебуває на етапі введення на ринок. Враховуючи місткість ринку, до виробництва широкозахватних посівних комплексів приступають місцеві виробники. Нині підвищеним інтересом користується продукція ТОВ ПВ "Агро-Союз".

4. Ринок сівалок з анкерним сошником перебувають у стадії зрілості життєвого циклу. Тільки поліпшення якості виготовлення анкерних сівалок, їх технічних характеристик, зниження собівартості виробництва, з одного боку, і постійні маркетингові заходи з просування на ринку можуть дати можливість учасникові цього ринку збільшити свою частку зростання обсягів продажів, відбираючи її у конкурентів. На збільшення місткості ринку просапних сівалок також впливає "шарахання" селян від технології до технології. Проблемою анкерних сівалок полягає в тому, що вони є представниками енерговитратних агротехнологій, що не відповідають сучасним вимогам волого- і ресурсозбереження.

5. Ринок сівалок із 2-дисковим сошником знаходиться у стадії зростання життєвого циклу. Ці сівалки мають перспективу розвитку за рахунок можливої участі у трьох агротехнологіях: традиційній, мінімальній і нульовій. Дві останні відповідають сучасним вимогам волого-ресурсозбереження (мінімум технологічних операцій під час посіву, витримування заданої глибини посіву) тощо. Відповідно до збільшення посівних площ, що обробляються за мінімальною і нульовою агротехнологіями, відбуватиметься збільшення частки ринку просапних сівалок із 2-дисковим сошником за рахунок частки ринку анкерних сівалок.

3.2. Порівняльний аналіз продукції основних виробників посівної техніки

Посівна техніка необхідна для вирощування більшої частки аграрних культур, отже користується найбільшим попитом серед сільськогосподарської техніки. Посівні роботи здійснюються за допомогою сівалок та посівних комплексів вітчизняного або зарубіжного виробництва. Як встановлено у попередньому підрозділі, ринок посівної техніки є привабливим, а конкуренція на ньому досить жорстка. Незважаючи на наявність вітчизняних виробників сільськогосподарської техніки ринок посівної техніки залишається імпортозалежним. Примітний той факт, що до 2008 р. темпи зростання імпорту з країн далекого зарубіжжя були найбільш високими, що в цілому засвідчує практично, агресивне входження зарубіжних виробників сільськогосподарської техніки на ринок та його завоювання. Не менш активною можна назвати і політику просування техніки учасників ринку з країн СНД, тому навіть в умовах фінансової кризи вони організовують складальні підприємства і можуть користуватися державними преференціями.

Основний вид конкуренції на ринках посівної техніки – конкуренція між продавцями. Основна конкурентна боротьба ведеться за характеристиками товару. Вибір посівної техніки залежить від уподобань кінцевого споживача щодо застосування у своїх господарствах тих чи інших агротехнологій обробки ґрунту. Також важливу роль відіграють ціна та обсяг надання супутніх послуг, таких як доставка, зборка, налагодження техніки, навчання обслуговуючого персоналу і в перспективі виконання гарантійного та сервісного обслуговування техніки тощо. Також одним з важливих чинників є наявність і доступність в регіонах техніки і запасних частин до вироблених агрегатів.

Оснований парк посівної техніки для висіву зернових культур призначений для роботи за традиційними агротехнологіями та агрегованими з тракторами 1,4-2,0. Посів зернових за традиційними технологіями передбачає

оранку та якісний передпосівний обробіток ґрунту. Також при використанні традиційної оранки, в цілому, не потрібно набувати нових знань про особливості знешкодження бур'янів, оскільки знаряддя оранки заривають і знищують більшість з них.

Проведені розрахунки щодо реалізації зернових сівалок за традиційною агротехнологією на конкурентному ринку, наведені в табл. Д1 в додатку свідчать, що найбільшим попитом у споживачів користуються сівалки українського виробництва та підприємств країн СНД. Їх ринкова частка протягом 2005-2014рр. склала 94,17% (рис. 3.7.).

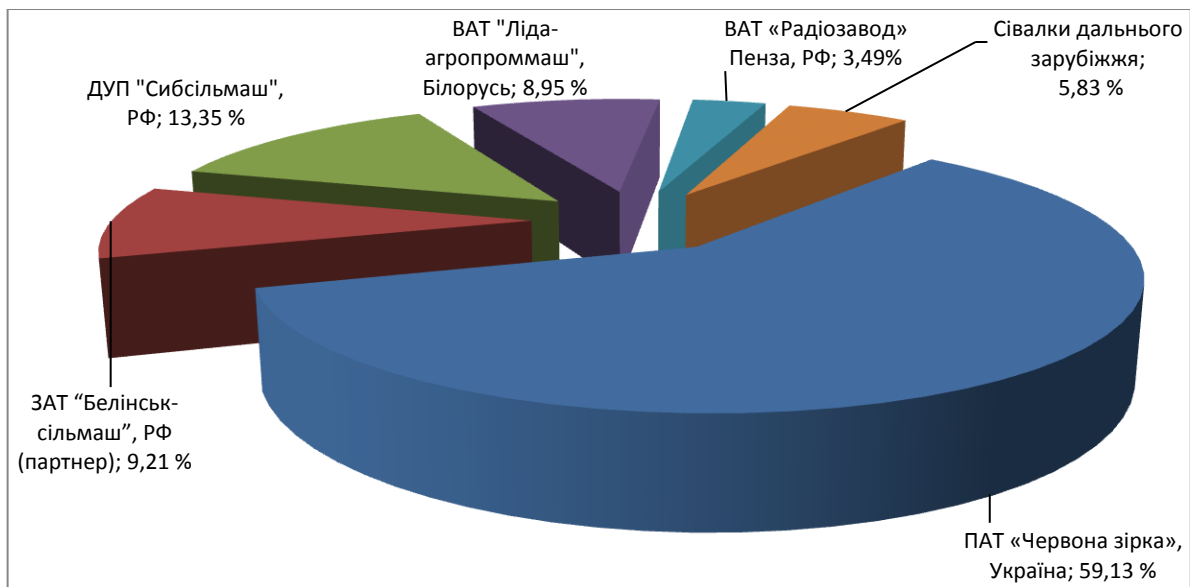


Рис.3.7. Ринкова частка виробників зернових сівалок для традиційного посіву за період 2005-2014 рр.

Лідером продажів зернових сівалок для традиційного посіву залишається ПАТ «Червона зірка» (м. Кіровоград, Україна), частка реалізації продукції якого за період 2005-2014рр. становить 59,13 %. Вагому частку ринку – 9,21%, та третє місце у переліку підприємств, що реалізують сівалки зазначеного типу, займає партнер ПАТ «Червона зірка» – ЗАТ «Белінськ-сільмаш», яке знаходиться в м. Каменка Пензенської області, Російська Федерація.

Збутова діяльність цих підприємств на ринку ведеться відповідно до асортиментного ряду сівалок для традиційного посіву:

- сівалка зернотукова (Astra 3,6A, Astra 3,6A-04, Astra 3,6A-06, Astra

3,6V, Astra Nova Elvorti 5,4A, Astra Nova Elvorti 5,4A-0,6) – використовується для рядкового вивіу насіння зернових культур (пшениця, жито, ячмінь, овес), зернобобових (горох, квасоля, соя, сочевиця, боби, чина, нут, люпин), насіння інших культур, близьких до зернових за розмірами насіння і нормами висіву (гречка, просо, сорго тощо), з одночасним внесенням у рядки гранульованих мінеральних добрив; сівалка зернотукова пресова (Астра СЗП 3,6Б) – призначена для рядкового висіву насіння зернових, зернобобових культур, як окремо, так і з одночасним внесенням у рядки гранульованих мінеральних добрив. Особливість даного виду сівалки в тому, що в основі її конструкції лежить модульний принцип, який дозволяє за допомогою зчіпки СП 11Г створювати широкозахватні посівні агрегати з трьох сівалок.

- сівалка зернотукотрав'яна (Astra 3,6T Astra 5,4T) – призначена для рядкового висіву насіння зернових, зернобобових культур, як окремо, так і з одночасним висівом сипучого і несипучого насіння трав та внесенням у рядки гранульованих мінеральних добрив. Сівалка рекомендована для використання на полях площею від 20 га.

Найбільшу конкуренцію з часткою ринку 13,35% та 8,95% відповідно в даному сегменті продукції підприємству ПАТ «Червона зірка» складають:

- сівалки зернотукові пресові СЗП-3,6А і СЗП-3,6А-02Б та сівалка зернотукова рядова СЗР – 5,4, виробником яких є ГУП "Сібісільмаш" (м. Новосибірськ, РФ);
- сівалки пневматичні універсальні СПУ-3, СПУ-4, СПУ-6 , СПУ-6 Д та СПУ-6Л білоруського виробника ВАТ "Лідаагропромаш" (Гродненська область, Ліда, Білорусь).

Меншим попитом користуються зернотукові універсальні пневматичні сівалки С-6ПМ1, С-6ПМ2, С-6ПМ3 підприємства ВАТ «Радіозавод» (м. Пенза, РФ), доля яких на ринку СНД протягом аналітичного періоду складає 3,49%.

Виробники зернових сівалок для традиційного посіву з країн дальнього зарубіжжя мають незначний ступінь конкурентного впливу на даний сегмент ринку. Дійсно, обсяги реалізації посівних агрегатів виробників країн СНД на

конкурентному ринку в десятки разів перевищує обсяги реалізації країн дальнього зарубіжжя, що продемонстровано на рис. 3.8.



Рис. 3.8. Поставка зернових сіялок традиційного посіву виробництва і імпорт протягом 2005-2014 рр.

Серед імпортованої із дальнього зарубіжжя посівної техніки найбільше механічних навісних сіялок виробника Amazone моделей типу D9 – 1421 од або 3,12% загального обсягу поставок протягом 2005-2014 рр. Ринкова частка реалізації зернових сіялок інших зарубіжних виробників складала менше 1%:

- пневматичні сіялки «Solitair 9», «Solitair 12» німецького виробника Lemken – 349 од.;
- зернові сіялки Polonez та Mazur польського виробника UNIA– 290 од.;
- німецькі пневматичні сіялки Kverneland типу DT та DV – 286 од.;
- пневматичні сіялки Pneumadrill австрійсько-угорського концерну Vogel & Noot – 86 од.;
- пневматичні зернові сіялки італійського виробника Gaspardo – 78 од.;
- пневматичні рядкові сіялки Venta французького виробника Kuhn – 56 од.;
- зернові універсальні комбіновані сіялки MF30 Канадської фірми Massey Ferguson– 46 од.;
- універсальні зернові сіялки Fiona та рядкові сіялки Fiona Sämaschine датського виробника, Fiona - 24 од.;
- комбіновані сіялки Sulky GC французького виробника Sulky- 7од.;

- комбіновані сівалки Simulta 3000T, Simulta K12500, Simulta 3000 H від фінляндського виробника Simulta - 7од.;
- зернові сівалки Alpego SM італійського виробника Alpego- 4 од.;
- зернотукові сівалки Junkkari Maestro 4000 від фінляндського виробника Junkkari – 2од.

Отже, на сьогодні значну увагу фахівців привертають нові агротехнології посіву зернових, які суттєво зменшують витрати на обробіток ґрунту і посів[131]. В Англії для опису цього процесу застосовується словосполучення «прямий посів» [143]. На сьогодні найбільшого поширення набули два основні типи сівалок прямої сівби. До першого типу відносяться сівалки, що працюють за так званою технологією no-till (нульового обробітку ґрунту), до другого типу- сівалки системи мінімального обробітку ґрунту. No-till – «нульова технологія» – термін, походження якого – Північна Америка. Технологія нульового обробітку ґрунту передбачає укладання насіння в необроблений ґрунт, тобто відмову від будь-якого обробітку ґрунту. Якщо ґрунт для посіву хоч якось обробляється (наприклад, за допомогою фрези-сівалки), то це вже не є нульова технологія. У Росії часто користуються терміном «безпахотне або зберігаюче землеробство».

Особливість інноваційних ґрунтозахисних агротехнології полягає в обмеженні механічного впливу на його структуру та збереженні на полі післяжнивних залишків, є найбільш оптимальними з точки зору економічної ефективності та екологічної безпеки. Економічний ефект досягається за рахунок підвищення рентабельності сільськогосподарської діяльності шляхом економії паливно-мастильних матеріалів, мінеральних добрив та пестицидів, трудових і часових ресурсів, скорочення числа технологічних операцій з обробітку ґрунту, зменшення кількості застосовуваних технічних засобів і підвищення функціональності техніки із одночасним зростанням урожайності сільськогосподарських культур і покращенням якості сільгосппродукції.

Так, за розрахунками дослідника Кушнар'ова А., при застосуванні no-till-технології відбувається реальна економія палива на рівні 18-20 кг/га, а

мінімальна (поверхнева) технологія обробітку дає змогу заощадити 8-10 кг палива на 1 га оброблюваної площі. Відповідно, економія паливних матеріалів за умови переходу українських аграріїв на нульовий та мінімальний обробіток ґрунту може досягнути 293-332 тис. т. на рік.

На конкурентному ринку представлено механічні сівалки та посівні комплекси для мінімального і нульового посіву (дисковий сошник). Механічні сівалки обладнують переважно дисковими сошниками та застосовуються на полях із середньою якістю підготовки ґрунту на швидкості 5-7 км/год [144]. Крім того, використовуються сівалки прямого посіву з підрізаними лапами або сівалки з лаповими сошниками для сівби насіння зернових культур по стерні або в недостатньо оброблений ґрунт. Такий сошник одночасно виконує кілька операцій - розпушування, підрізання бур'янів, висів насіння та внесення гранульованих добрив.

За зведеними даними 2005-2014 років відповідно до розрахунків, наведених в таблиці Д2 в додатку, обсяги придбання механічних сівалок для мінімального і нульового посіву (дисковий сошник) склали сумарно 3776 од. продукції. Підтвердження про набуття популярності нових зберігаючих технологій є тенденція зростання кількості механічних сівалок з дисковими та лаповими сошниками, особливо у докризовий період, що наочно продемонстровано на рис.3.9.

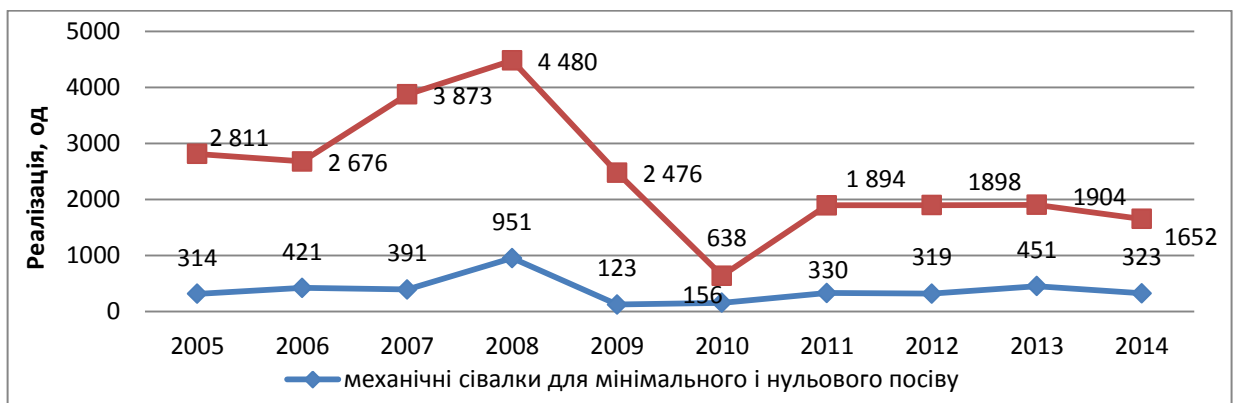


Рис. 3.9. Поставка механічних зернових сівалок мінімального і нульового посіву по стерньових фонах на ринок протягом 2004-2011 рр.

Необхідно також відзначити, що на конкурентному ринку протягом всього аналітичного періоду продаж механічних сівалок для посіву по стерньових фонах значно переважав продажі сівалок для мінімального і нульового посіву, загальний обсяг яких за 2005-2014 рр. склав 24301од.

У системах мінімального обробітку ґрунту і технологіях „No till” на конкурентному ринку набули поширення сівалки прямого посіву західного виробництва, які обладнані дисковим сошником (рис. 3.10.).

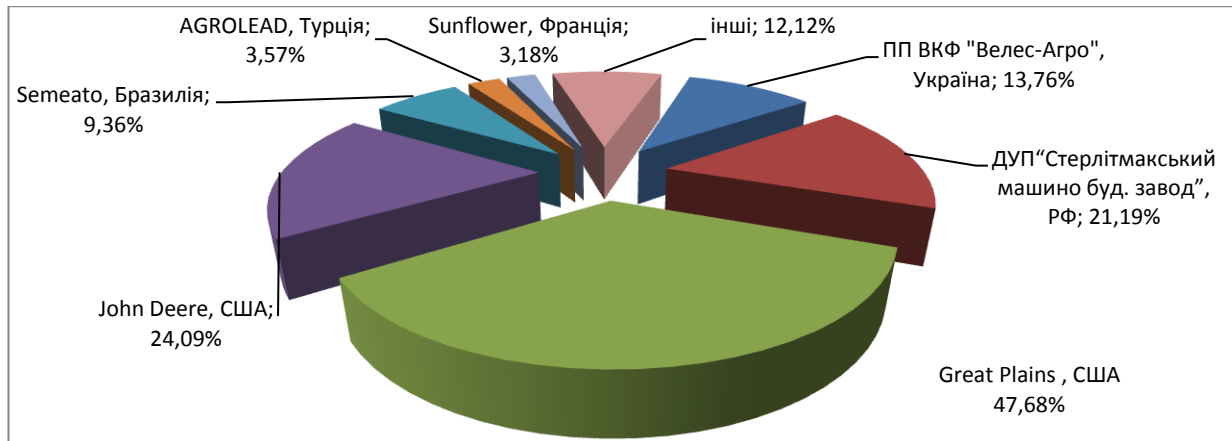


Рис. 3.10. Ринкова частка виробників дискових механічних зернових сівалок для мінімального і нульового посіву за період 2005-2014 рр.

Однією з найбільш конкурентоспроможних сівалок іноземного виробництва є посівна техніка фірми Great Plains (США) різних моделей, ширина захвату якої – 4,6; 6,1; 7,31; 9,14 і 12,2 м. Серед сівалок аналогічного типу їх доля продажу на ринку СНД протягом 2005-2014рр склала 47,68%. Дані агрегати відзначаються якістю і надійністю роботи, але їх ціна на 1 метр захвату у 3-4 рази більша порівняно з вітчизняними. Останній недолік можна усунути за умови значного підвищення річного завантаження (використання), що можливе у великих колективних сільськогосподарських підприємствах, машинно-технологічних станціях чи кооперативах по спільному використанню техніки (машинних рингах).

Друге місце за обсягом продажів серед виробників механічних сівалок для мінімального і нульового посіву посідають механічні сівалки американського виробника John Deere, який демонструє стабільно гарні

результати, а його техніка користується неабиякою популярністю, про що свідчить питома вага проданої агротехніки – 24,09%. Механічні сівалки цього виробника характеризуються високими стандартами точного внесення.

Зауважимо, що сівалки прямого посіву виробництва американських компаній Great Plains та John Deere можна застосовувати і в умовах різноглибинного обробітку ґрунту з дотриманням агротехнічних вимог до рівномірності загортання насіння. Проте, більшість іноземних механічних зернових сівалок з мінімального обробітку ґрунту та з прямим висівом не можна застосовувати в умовах різноглибинного обробітку ґрунту. Водночас слід зазначити, ще одним обмежуючим чинником для широкого застосування імпортованих сівалок з агротехнологіями мінімального та нульового обробітку ґрунту є досить висока ціна такої посівної техніки, відповідно, її можуть придбати лише економічно стабільні підприємства, яких нині небагато. Мінімальна вартість сівалки (посівного комплексу) в агрегаті з трактором становить 571,7 тис. грн., а максимальна 3461,3 тис. грн., при цьому трактори потужністю понад 400 к.с. в СНД майже не виробляють. Отже, така техніка не може себе окупити за короткий період. Крім того, вона має низьку універсальність і пристосована переважно для роботи на вирівняних полях, та й з енергетичними засобами українського виробництва ефективно працювати вона не може. Усе це обмежує широке використання даної техніки в перспективних технологіях вирощування зернових культур на території СНД [85].

Працюючи за технологіями міні- або ноу-тіл, на конкурентному ринку також позитивно зарекомендувало себе російське ДУП “Стерлітмакський машинобудівний завод” з часткою ринку 21,19%, представляючи на ринку сівалку СЗ-6, яка виконує рядовий посів з широкими міжряддями з нерівномірним розподілом по площі живлення та для боротьби з бур'янистою рослинністю, передбачають обов'язкове застосування гербіцидів.

В 2011 році на ринку посівної техніки з'явилась продукція українського підприємства ПП ВКФ "Велес-Агро". Вивчивши сучасні напрямки розвитку

зарубіжної посівної техніки, ПП ВКФ «Велес-Агро» розробило нову серію механічних сівалок Ніка - 4 та Ніка - 6, призначену для посіву рядним способом зернових, трав, овочів, сумішей та бобових за мінімальною технологією обробітку ґрунту. За чотири роки підприємство спромоглося зайняти четверте місце серед продажів зернових сівалок даного типу з результатом 385 од. проданої техніки або 13,76%.

У сівалках прямого посіву досить часто, замість звичайних сошників, використовують стрілочасті лапи. Вітчизняна посівна техніка по стерньовому фоні, обробленому дисковою бороною без попередньої оранки та культивації, на ринку СНД представлена стерньовими сівалками-культиваторами виробництва ПАТ «Червона Зірка» СТС-2, ССТ-6 і СТС-12. Частка реалізації сівалки для посіву по стерньових фонах цього виробника на конкурентному ринку протягом 2005-2014 рр. склала 459 од. або 1,89% (рис. 3.11).

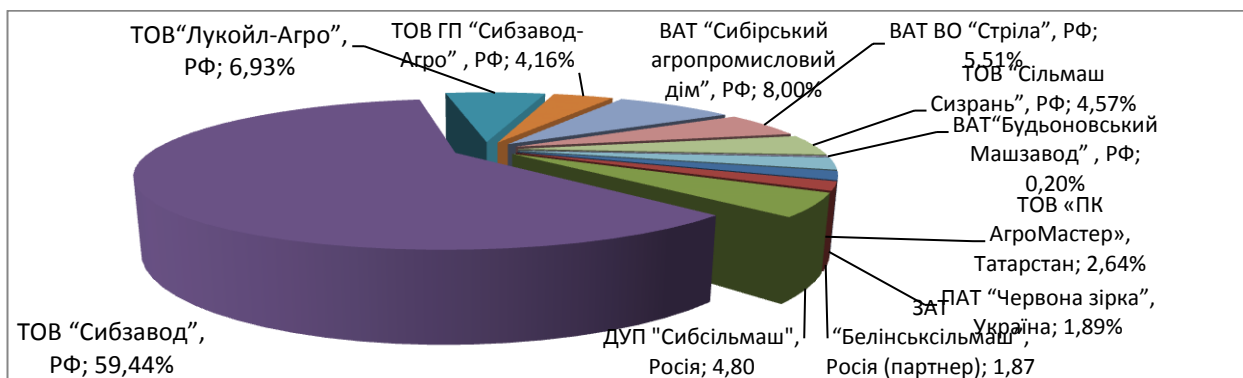


Рис. 3.11. Ринкова частка виробників механічних сівалок для посіву по стерньових фонах за період 2005-2014 рр.

Вітчизняному партнерові ПАТ «Червона Зірка», російському ЗАТ «Белінськсільмаш», вдалося реалізувати на ринку 455 од. сівалок СТС-2, СТС-12 та СКП-2,1 та відвоювати 1,87% ринку. Проте, починаючи з 2011 року, реалізація цієї техніки припинилась у зв'язку зі зняттям її з виробництва.

Найбільш вагомим конкурентом, який здійснює продаж посівної техніки за зазначеною агротехнологією на конкурентному ринку, є ТОВ «Сибзавод», ринкова частка якого завдяки успішному продажу стерньових сівалок СКП-2,1 "Омічка" обсягом 14445 од. склала за період 2005-2014рр., - 59,44%%. Непогані результати щодо реалізації стерньових ґрунтообробних посівних машин Обь-4,

Обь-8, Обь-12, Обь-16, - показало ВАТ “Сибірський агропромисловий дім”, зайнявши друге місце з результатом 1943 од. продажу або 8%. Також користувались попитом подібні між собою сівалки СКП-2,1 "Оміч" виробництва ТОВ“Лукойл-Агро” та СКП-2,1 "Омічка" виробництва ТОВ ГП “Сибзавод-Агро”, які поділили третє та сьоме місця з часткою 6,93% та 4,16% відповідно. Між ними у рейтингу продажів розташувалися зернотукотрав’яні стернові сівалки російського виробника ВАТ ВО “Стріла”, яке змогло реалізувати 1338 од. або 5,51% продукції і зайняти четверте місце на ринку. Наздоганяють його з результатом 1166 од або 4,80% ДУП "Сибсільмаш" зі своєю стерньовою сівалкою СЗС-2,8 та ТОВ “Сільмаш Сизрань” з власною стерньовою сівалкою АУП-18, яке змогло реалізувати 1111 од. або 4,57% продукції. Найменш конкурентоздатною на ринку виявилася стерньова сівалка-культиватор зернотукова СПР-2 виробництва ВАТ “Будьоновський Машзавод” , обсяги реалізації якої склали лише 48 од. або 0,20%.

Проведення посівних робіт за технологіями мінімального і нульового обробітку ґрунту та по стерньових фонах доволі ефективно при використанні посівних агрегатів. Головна відмінність посівних комплексів від сівалок полягає в тому, що вони забезпечують високу якість сівби під час роботи як по стерні зернових колоскових, так і на полях з великою кількістю пожнивних решток завдяки поєднанню з посівним блоком важких культиваторів чи дискових борін. Комплекс виконує: передпосівний обробіток, посів, внесення добрив, коткування. За бажанням замовників на висіваючий блок можна встановити пристрій для протруювання насіння в потоці повітря під час руху зерна від бункера до висіваючого апарата. Такий агрегат має широкий діапазон застосування, тому що культиватором чи дисковою бороною можна обробляти ґрунт окремо від посівного комплексу.

Відповідно до даних, наведених в таблиці ДЗ в додатку Д, загальний обсяг реалізованих посівних комплексів протягом 2005-2014 рр. складає 10698 од. , з них для мінімального і нульового посіву з дисковим сошником – 3300 од., по стерньових фонах на основі використання стрілчастої лапи або долота – 7398 од.

Відзначимо, що в 2008 р, на який припадає пік продажу всієї посівної техніки у розрізі аналітичного періоду 2005-2014рр., виробники збільшили обсяги реалізації посівних комплексів для мінімального і нульового посіву (дисковий сошник) більше ніж утричі, а стерньових посівних комплексів (стрілчаста лапа або долото) майже удвічі, динаміку змін яких відображено на рис. 3.12.



Рис. 3.12. Поставка механічних зернових сівалок мінімального і нульового посіву по стерньових фонах на ринок протягом 2005-2014 рр

Ринок посівних комплексів для мінімального і нульового посіву на основі використання дискового сошника розподілено таким чином (рис. 3.13):

- посівні комплекси John Deere 740, John Deere 750, John Deere 730 Та John Deere 1890 американської компанії John Deere – 1562 од. або 47,33%;
- посівні комплекси типу СТА та NTA американського виробника Great Plains – 617 од. або 18,70%;
- посівний комплекс Citan від німецького виробника Amazonen – 438 од. або 13,27%;
- посівні комплекси спільного українсько-німецького виробництва ТОВ ВП “Агро-союз” та – 433 од. або 13,12%;
- посівні комплекси «Томь» технології no-till, виробництва російського ТОВ “Агро-Кемерово” – 123 од. або 3,73%;
- посівний комплекс типу Express канадського виробника Morris -58 од. або 1,76%;

- посівний комплекс типу SDM французької фірми KUHN – 47 од. або 1,42%;
- посівні комплекси типу GIGANTE італійського виробництва компанії GASPARD – 22 од. або 0,67%.

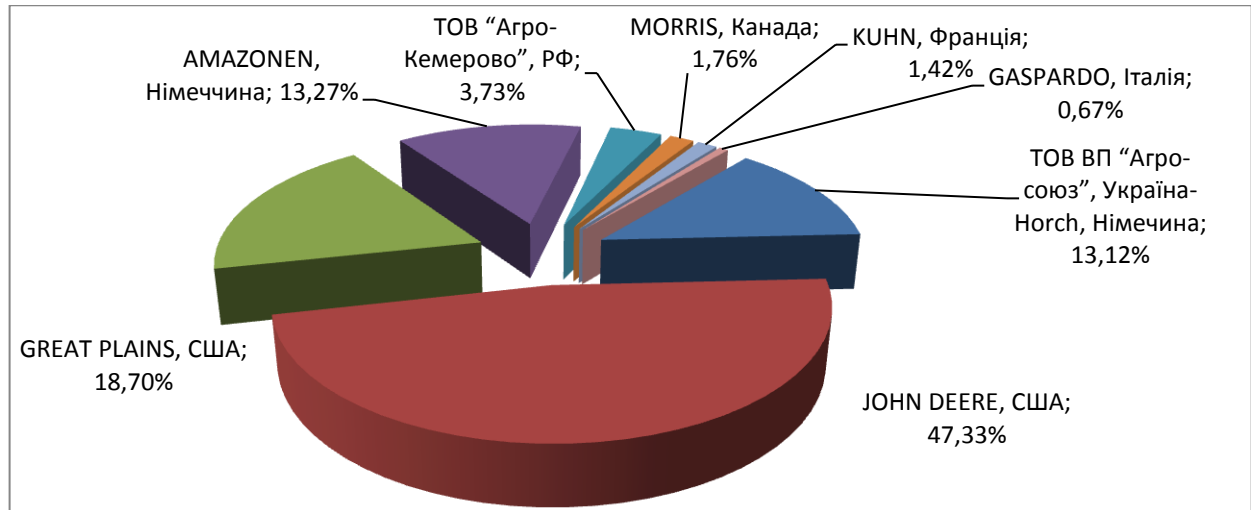


Рис.3.13. Ринкова частка виробників посівних комплексів для мінімального і нульового посіву за період 2005-2014 рр.

За отриманими результатами, найбільш конкурентоспроможними на ринку посівних комплексів для мінімального і нульового посіву виявились компанії John Deere, Great Plains та Amazone, на долю яких припадає 79,15% реалізованої техніки. Таким чином, ми можемо стверджувати, що ринок посівних комплексів для мінімального і нульового посіву імпортозалежні, оскільки частка реалізації такої техніки виробниками країн СНД складає лише 20,85%. Перешкодами на шляху швидкого розвитку виробництва посівних комплексів прямого посіву стали відсутність кваліфікованих працівників з питань розробки та впровадження нової технології, консервативність сільгоспвиробників та виробників техніки та надання переваги традиційним агротехнологіям посіву.

Дещо краща ситуація з конкурентоспроможністю стерньових посівних комплексів виробництва СНД. Так, українським компаніям завдяки поставкам та реалізації власної техніки вдалося завоювати 12,55% ринку. Перше ж місце серед виробників посівної техніки із країн СНД та друге у загальному рейтингу

продажів з результатом 1127 од. або 15,23% посідає ТОВ “Агро-Мастер” з Республіки Татарстан. Російська компанія ТОВ “Агро-Кемерово” реалізувала 1080 од посівних комплексів типу Кузбас («Кузбас 8,5», «Кузбас 9,7», «Кузбас 12,2») 14,19% та займає друге місце та 12,76% ринку. Таким чином, ринкова частка виробників країн СНД протягом 2005-2014рр. склала 44,73% (рис. 3.14).

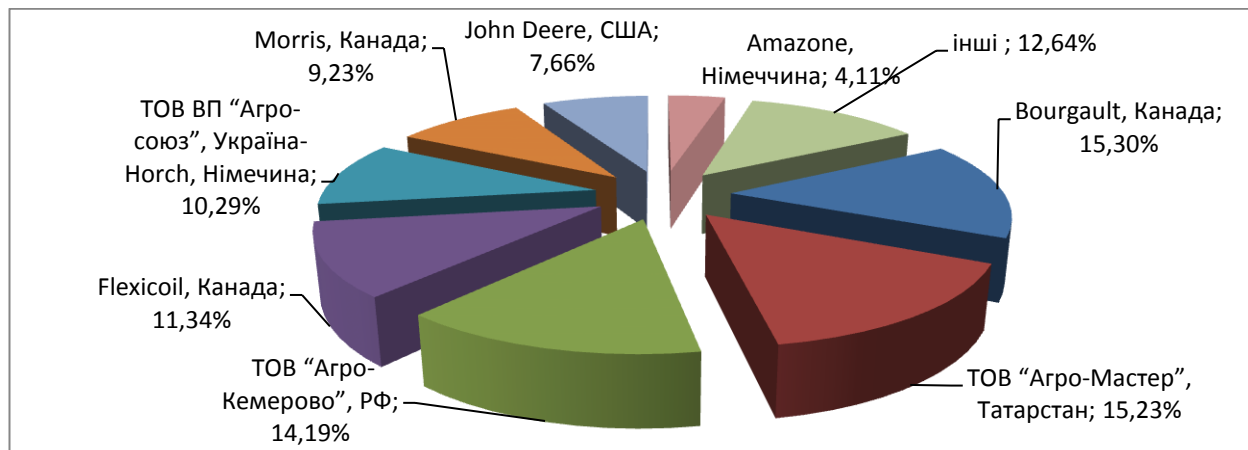


Рис. 3.14. Ринкова частка виробників посівних комплексів для посіву по стерньових фонах за період 2005-2014 рр.

Конкурентоздатним на ринку СНД виявився широкозахватний посівний комплекс «Horsch – Агро-Союз» серії ATD спільного виробництва компанії Horsch (Німеччина) та корпорації «Агро-Союз» (Україна). Посівний комплекс серії ATD є ресурсозаощадливою універсальною технікою для ґрунтозахисного землеробства, яка дає змогу отримувати високі врожаї та одночасно відновлювати родючість ґрунту. Посівні комплекси «Horsch — Агро-Союз» виготовляються у трьох модифікаціях: ATD 9.35 (ширина захвату 9,8 м); ATD 11.35 (11,9 м); ATD 18.35 (18,2 м). Компанія Horsch також здійснювала реалізацію посівних комплексів Sprinter на основі сошників-долот, які при посіві формують канавку і прибирають камені та пожнивні залишки з горизонту посіву в міжряддя. Завдяки великому розмірові агрегату його перевагами стали вільний доступ до кожної частини посівного блоку та маневреність у полі.

Користувався попитом також посівний комплекс типу “Партнер” ПП “Українська аграрна техніка”, який виявився ефективним на площі 1500-2000 га, завдяки чому підприємство отримало 2,26% ринкової частки.

Меншими були обсяги реалізації нових українських посівних агрегатів ПАТ “Червона Зірка” «Алькор-7,5» та «Алькор-10» (90 од. або 1,22% ринку) через обмежений випуск цієї продукції.

Найбільшу конкуренцію серед реалізованих на конкурентному ринку протягом 2005-2014 рр. іноземних виробників склали такі стерньові посівні комплекси канадських виробників Bourgault (Bourgault 8810 та інші -1132 од. або 15,30% ринку) , Flexicoil (ST-820- 839 од. або 11,34%), Morris (Maxim, Concept - 683 од. або 9,23%) , Amazone (Citan -304 од. або 4,11%), Salford (Salford 4050- 179 од. або 2,42%), Ezee-on (Ezee-on 5550 -68 од. або 1,08) та американських виробників John Deere (John Deere 1820-1840 – 568 од. або 7,66%), Amity technology (93 од. або 1,26%), Summers (14 од. або 0,19%), Fargo (11 од. або 0,15%).

Динаміка реалізації комбінованих агрегатів для посіву зернових культур, відображена на рис. 3.15, засвідчує зниження їх реалізації в 2009-2010 рр. та відновлення постачання, починаючи з 2011 р. в основному за рахунок розвитку ринку посівної техніки Російської федерації в 2011-2013 рр.

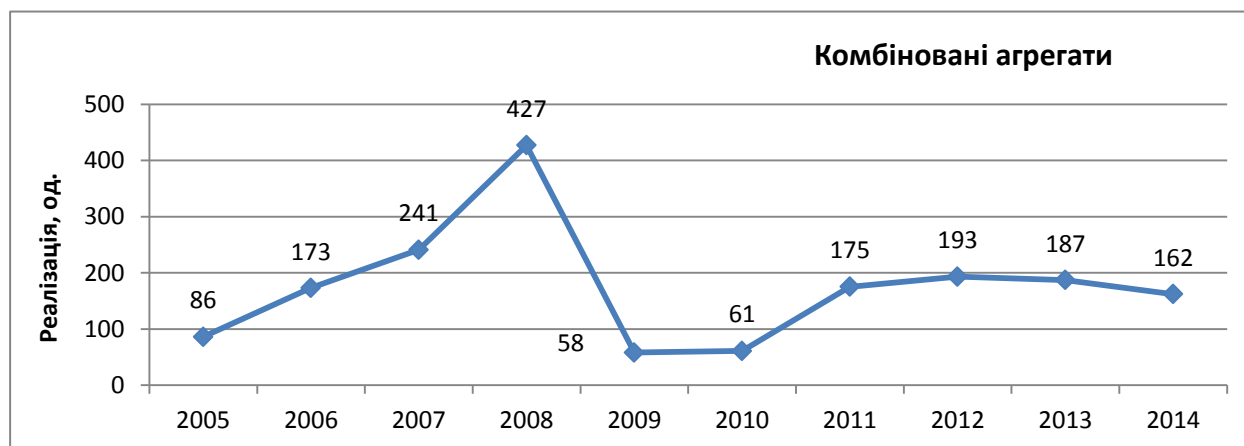


Рис. 3.15. Поставка комбінованих агрегатів для посіву зернових на ринку протягом 2005-2014 рр.

Реалізація комбінованих агрегатів для посіву зернових культур (рис. 3.16) велася виключно за рахунок техніки іноземного виробництва, основними з яких були Vaderstad зі Швеції (785 од. або 44,53%) та KUHN із Франції (392 од. або 22,29%)

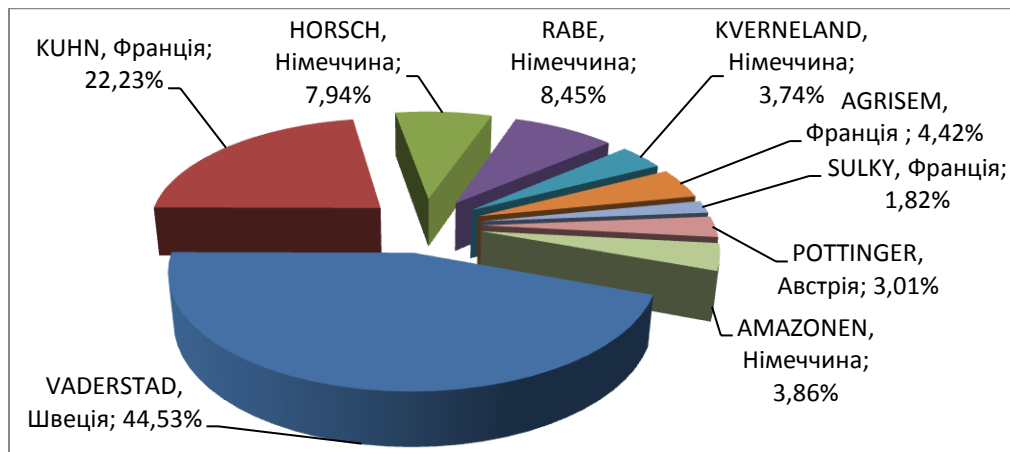


Рис. 3.16. Ринкова частка виробників комбінованих агрегатів для посіву зернових за період 2005-2014 рр.

Ринок просапних сівалок представлено сівалками з анкерними та дисковими сошниками, аналіз динаміки реалізації та співвідношення між якими наведено в п.п.3.1. монографії. Попит на просапні сівалки з анкерним сошником виробництва країн СНД помірно знижується, а на сівалки іноземного виробництва, за винятком 2009 року, залишається відносно стабільним, хоча їх частка протягом 2005-2014рр. складала 13,79%.

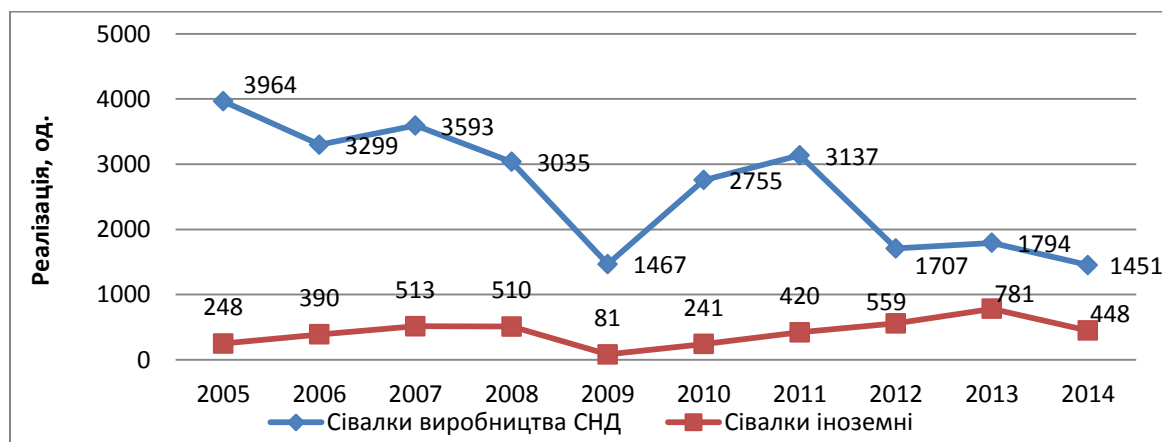


Рис. 3.17. Динаміка реалізації просапних сівалок з анкерним сошником за період 2005-2014 рр.

Основним виробником просапних сівалок з анкерним сошником є ПАТ «Червона зірка», обсяг реалізації продукції якого протягом 2005-2014рр. складає 14048 од або 46,22% (рис. 3.18). Цей виробник пропонує наступні види сівалок: Vesta 6, Vesta 6 PROFI, Vesta 8, Vesta 8 PROFI 12, які також відомі на ринку як сівалки УПН. При висівані просапних культур пневматичні сівалки

менше пошкоджують насіння, більш універсальні, але майже на 40 % дорожчі порівняно з механічними сівалками ПАТ «Червона зірка».

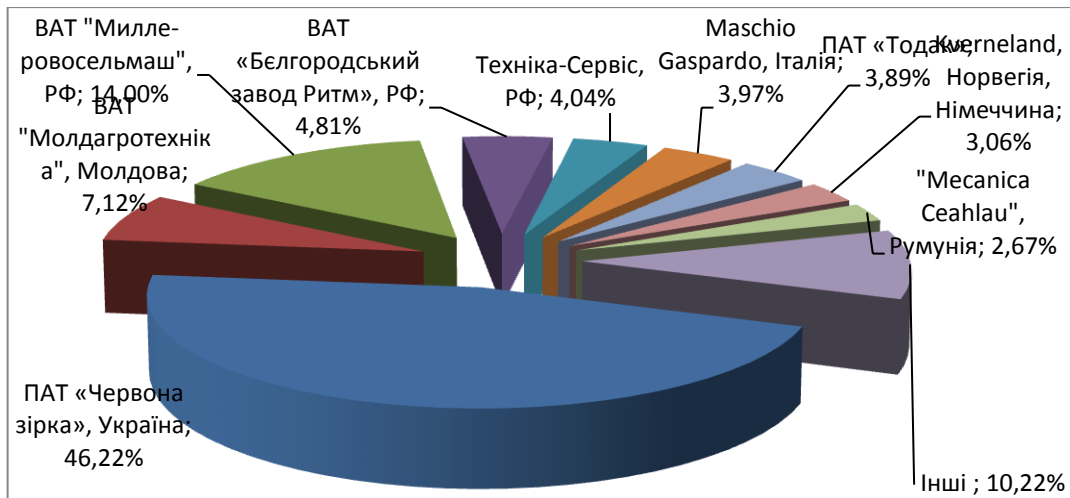


Рис. 3.18. Ринкова частка виробників просапних сівалок з анкерним сошником за період 2005-2014 рр.

Конкурентними перевагами, які забезпечували стабільну реалізацію, наділена сівалка СТВТ-12/8М (ПАТ «Тодак»): унікальна конструкція пневмомеханічного висівного апарату забезпечує зразкову точність висіву. Завдяки цьому власники сівалок СТВТ-12/8М отримували вагомі економічні вигоди при вирощуванні просапних культур. За період 2005-2013рр. ПАТ «Тодак» реалізувало 1182 од. або 3,89% своєї продукції. Нажаль, у зв'язку зі складним економічним становищем підприємство призупинило виробництво посівної техніки.

Вагому частину ринку займають російські виробники просапних сівалок. Чотири компанії цієї країни протягом 10 років реалізували 7047 од. продукції, що склало 23,19%. Найбільшим попитом серед них користувалися сівалки МС3, МС4, МС-8, МС-12 та МС-12С від виробника ВAT "Миллеровосельмаш" (4256 од. або 14%).

Серед іноземних просапних сівалок з анкерним сошником найбільша питома вага продажів належить італійському виробнику Maschio Gaspardo, (сівалки SP Dorado, SP Sprint – 1207 од. або 3,97%) та німецько-голандській компанії Kverneland (сівалки Optima, Monopil, Accord – 931 од. або 3,06%). Непогані результати з продажів також продемонстрували румунська компанія Mecanica Seahlau (сівалки СПЧ, SK – 811 од. або 2,67%) та французька KUHN (сівалки Planter 463 од. або 1,54%).

Вдалою, завдяки конструкції висівного апарату і придатності до роботи, фахівці [132, 134, 162, 169] вважають сівалку Multicorn фірми Kleine (Німеччина). Вітчизняні аграрії охоче купували б таку техніку, проте її велика вартість (19 тис. євро на умовах EXW за 6-метрову сівалку, яка засіває водночас 12 рядків буряків або 8 рядків кукурудзи чи соняшника) не дозволяє збільшити обсяги її реалізації. За період 2005-2014рр. реалізовано лише 30 сівалок або 0,1%. Сама сівалка Multicorn, конкуруючи зі схожою, але дешевшою продукцією, тримається на ринку завдяки якості, точності висіву і найкращій придатності для великих господарств. Інші іноземні виробники не домоглися вагомих успіхів на конкурентному ринку. Їхні агрегати виявилися заважкими для зношених, в основній масі, вітчизняних 80-сильних тракторів. Польські сівалки Unia для вітчизняних полів замалі (4–6 рядків), і через це користуються попитом лише в західному регіоні.

В той час як попит на просапні сівалки з анкерним сошником, які працюють за традиційними технологіями, знижувався протягом 2005-2014рр., ринок поступово наповнювався сівалками за технологією mini-till, виготовленими на території країн СНД. (рис. 3.19, таблиця Д5 в додатку). Крім того, відбувається збільшення питомої ваги сівалок, які вироблено в СНД. Так, в 2011 році ми спостерігаємо майже однакові обсяги реалізації як виробниками з країн СНД, так і компаніями дальнього зарубіжжя (рис. 3.19).



Рис. 3.19. Обсяги реалізації просапних сівалок з дводисковим сошником за період 2005-2014рр.

Найбільшим постачальником просапних сівалок на конкурентний ринок посівної техніки за період 2005-2014рр була американська компанія John Deere (16,87%). Проте, за підсумками 2014 року, за даними таблиці Д6 додатку, лідерство у постачанні цього виду сівалок зайняла італійська фірма Maschio Gaspardo (16,62%), друге місце зайняла американська компанія Great Plains. Поступово розвивалося вітчизняне виробництво просапних сівалок з дводисковим сошником. Так, з появою у 2009 просапних сівалок виробництва «Червона зірка», в 2011 - підприємства ПП ВКФ "Велес-Агро", а 2012 року - ТОВ «Лозівський ковальсько-механічний завод» в 2014 році питома вага українських виробників збільшилася до 21,73%.

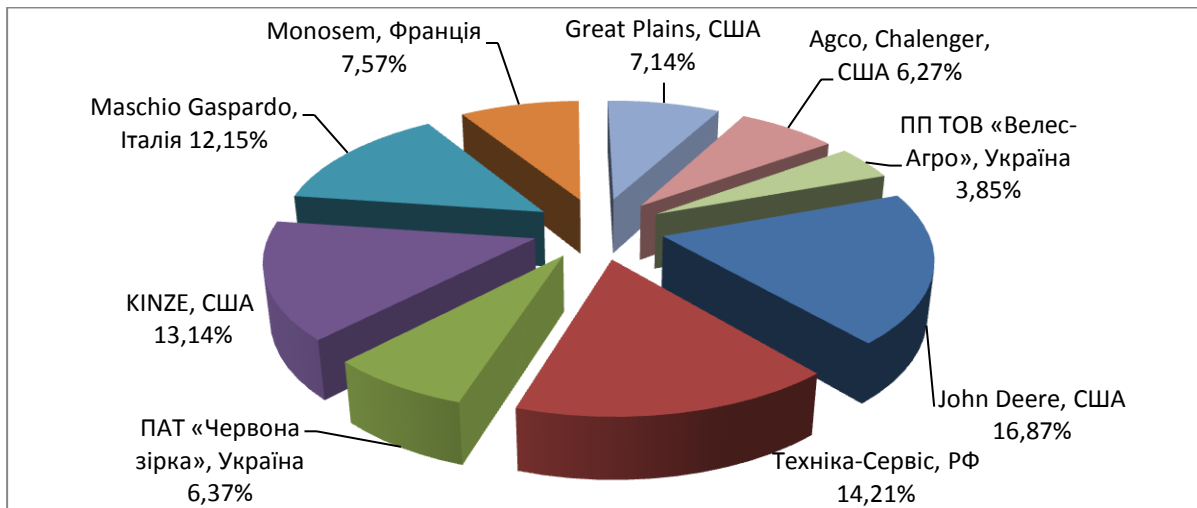


Рис.3. 20. Ринкова частка виробників просапних сівалок з дводисковим сошником за період 2005-2014 рр.

Отже, проведений аналіз конкурентного ринку виробників посівної техніки свідчить, що найбільшим попитом у вітчизняних споживачів користуються сівалки виробництва ВАТ «Червона зірка» (м. Кіровоград). На ринку посівної техніки України частка сівалок цього підприємства становить більше 54 %.

Результати аналізу сучасного стану ринку посівної техніки демонструють суттєве обмеження його розвитку внаслідок зменшення попиту на продукцію як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, спричинене світовою економічною кризою. Як наслідок, основна частина виробників аграрного сектора не має достатнього власного капіталу і належного доступу до кредитів для придбання посівної техніки. Крім того, ускладнений і вихід на ринок

Західної Європи через невідповідність вітчизняної техніки існуючим стандартам країн Єврозони.

Таким чином, виникає потреба у дослідженні факторів, що визначають формування попиту на ринку посівної техніки та розробці рекомендацій щодо визначення конкурентоспроможного обсягу виробництва посівної техніки з врахуванням інтересів виробників та потреб і можливостей споживачів сільськогосподарської техніки.

3.3. Дослідження впливу споживачів на визначення конкурентного обсягу виробництва посівної техніки

Потреба в забезпеченні сільськогосподарською технікою визначається відповідно до спеціалізації аграрного комплексу країни. Як відомо, Україна – аграрноорієнтована країна, в структурі сільського господарства якої переважає рослинництво, саме тому для неї важливе забезпечення конкурентоспроможності підприємств машинобудування для агропромислового комплексу, зокрема посівної техніки.

Крім того, враховуючи важке економічне становище в Україні та ситуацію, в якій опинилися підприємства сільськогосподарського машинобудування, забезпечення та підтримка необхідного рівня їх конкурентоспроможності повинні ґрунтуватися на маркетингових засадах та передбачати формування виробничих програм виробників посівної техніки на основі дослідження факторів формування попиту на неї та визначення тенденцій перспектив майбутнього розвитку. Також важливе забезпечення необхідних виробничих можливостей підприємства по виготовленню конкурентного асортименту посівної техніки та створення можливостей для формування платоспроможного попиту на посівну техніку. Зважаючи на те, що основними споживачами посівної техніки є сільськогосподарські товаровиробники, при формуванні механізмів забезпечення

конкурентоспроможності підприємств сільськогосподарського машинобудування з виробництва посівної техніки в першу чергу повинні бути враховані саме їх вимоги і побажання.

Таким чином, забезпечення та підтримка необхідного рівня конкурентоспроможності підприємства сільськогосподарського машинобудування передбачає, що при визначенні необхідного обсягу виробництва техніки для агропромислового комплексу підприємства, перш за все, повинні спиратися на потреби сільгоспвиробників. Основним завданням має бути досягнення узгодження інтересів підприємства з інтересами споживачів, за рахунок чого, з урахуванням особливостей діяльності підприємства, забезпечується отримання прибутку, завоювання цільової частки ринку та досягнення необхідного рівня конкурентоспроможності виробників посівної техніки та їх продукції.

Отже, перед виробниками сільськогосподарської техніки постає проблема спонукання споживачів до повторних покупок, а також, відповідно до фаз життєвого циклу товару і цінової політики підприємства, поширення товару серед нових груп покупців.

Саме тому, орієнтуючись на клієнта, для забезпечення та підтримання необхідного рівня конкурентоспроможності підприємства виробникам сільськогосподарської техніки перш за все необхідно визначити потреби споживачів у посівній техніці та співставляти з їх фінансовими можливостями, а також дослідити фактори, які впливають на зміну цих потреб та можливостей. Як зазначено в п.п. 1.2. монографії, виробники сільськогосподарської техніки при плануванні обсягів виробництва та реалізації мають враховувати:

- фактори, пов'язані з потребою придбання посівної техніки;
- фактори, пов'язані з очікуваннями споживача щодо отримання доходу від використання техніки;
- фактори, пов'язані з основними витратами споживача на придбану техніку;
- фактори, пов'язані з фінансовими можливостями придбання посівної

техніки.

Так, виробники посівної техніки при визначенні потреби для сільськогосподарських товаровиробників, плануванні обсягів виробництва та реалізації техніки мають враховувати зміни у загальній посівній площі. Очевидний той факт, що при зростанні площі сільськогосподарських угідь збільшується потреба в технічному оснащенні. Наведена на рис. 3.21 динаміка зміни посівних площ сільськогосподарських культур у всіх категоріях господарств під урожай 2006-2015рр. демонструє, що до 2013 року вона мала більш-менш позитивну тенденцію, досягнувши максимуму на рівні 28,1 млн га.

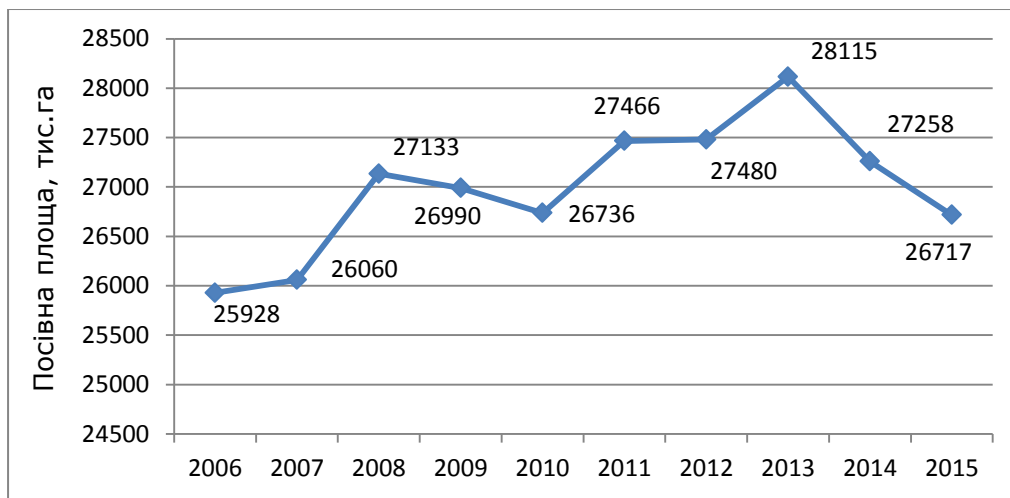


Рис. 3.21. Динаміка зміни посівних площ в Україні під урожай 2006-2015 рр.

Однак, посівна площа під урожай 2014 року становить вже 27,3 млн га, а під урожай 2015 року – 26,7 млн га, що на 541 тис. га менше проти 2014 та на 1398 тис. га проти 2013 року. Таке зменшення пов'язано, перш за все, з окупацією частини територій Донецької та Луганської областей. За неофіційною інформацією, на окупованих територіях засіяно лише 50% прогнозованих площ. Велика кількість сільськогосподарських угідь потребує розмінування та ліквідації наслідків бойових дій для підготовки полів до посівів. У Донецькій області таких площ - 22,3 тис. га. У Луганській – близько 10,6 тис. га. Загалом, замінованих та забруднених площ близько 34 тис. га. Крім того, на даний час на полях відбувається будівництво фортифікаційних споруд. Все це унеможливорює проведення посівних робіт. Відзначимо також,

що основним ринком збуту вітчизняної посівної техніки залишаються країни СНД. При цьому більша частина продажів здійснювалася на території України та Росії, економічні відносини з якою останнім часом суттєво погіршилися.

Процес відновлення і нарощування обсягів виробництва посівної техніки безпосередньо залежить від її наявності та руху в аграрному секторі економіки. Перший заступник голови комітету з питань аграрної політики та земельних відносин Верховної Ради України Сергій Лабазюк: «Україна щорічно втрачає до 10% врожаю через нестачу техніки для його прибирання»[205]. Визначальна роль наявності посівної техніки у технологічному циклі виробництва більшості сільськогосподарських культур зумовлюється чітким обмеженням оптимальних строків проведення посівних робіт за умов мінімальних втрат. Порушення цих строків може призвести до значних втрат урожаю. Тут особливого значення набувають такі технологічні операції, як основний обробіток ґрунту, внесення мінеральних та органічних добрив, підготовка ґрунту до сівби, захист ґрунтового покриву від згубного впливу водної й вітрової ерозії тощо. За даними Одеського інституту АПВ НААНУ, за 10 років спостережень встановлено, що урожайність зернових культур в середньому на 38% залежить від строків їх посіву. При різних строках сівби для рослин складаються неоднакові умови для росту і розвитку. Наукові дослідження підтверджують те, що затягування посіву всіх сільськогосподарських культур порівняно з оптимальними строками призводить до значного недобору врожаю і втрат сільськогосподарських товаровиробників. Застарілість та зношеність сільськогосподарської техніки, а також низький рівень її технічних можливостей призводить до того, що чимала кількість господарств не мають відповідних умов для посіву усіх сільськогосподарських культур в оптимальні строки. Як наслідок, аграрії втрачають близько 15% сільськогосподарської продукції та несуть збитки. Зважаючи на це, питання забезпечення сільськогосподарських підприємств технічними засобами є необхідною умовою для їх виживання. В свою чергу, підприємствам сільськогосподарського машинобудування при плануванні обсягів виробництва

та збуту своєї продукції доцільно враховувати стан матеріально-технічної бази сільгоспвиробників. Аналіз забезпечення сільськогосподарських виробників посівною технікою та її рух протягом 2008-2012 рр. наведено в табл. 3.4.

Отримані дані свідчать, що кількість посівної техніки у сільськогосподарських товаровиробників протягом 2005-2014 рр. щорічно поступово зменшувалася від рівня 96970 од. у 2005 р. до 65596 од. у 2014 р., в результаті чого відхилення склало 31374 од. продукції або 32,35 %.

Таблиця 3.4

Рух посівної техніки у сільськогосподарських підприємствах та господарствах населення протягом 2005-2014 рр.

Період	Наявність на початок року, од	Надійшло протягом року, од	в т.ч. куплено,		Вибуло протягом року, од	Наявність на кінець року, од
			од	%		
2005	99852	4098	2817	68,7	6980	96970
2006	96140	3849	2490	64,7	8946	91043
2007	91012	4138	2830	68,4	9995	85155
2008	84974	5886	3896	66,2	9050	81810
2009	81185	3861	2268	58,7	7239	77807
2010	73745	4522	3411	75,4	5901	72366
2011	70643	5446	3599	66,1	4824	71265
2012	70249	5324	3420	64,2	5264	70309
2013	70910	4748	3359	70,7	4522	71136
2014	65478	3660	2984	81,5	3542	65596

Отже, щорічно списується значна кількість техніки, зношена техніка використовується здебільшого для ремонту наявного машинно-тракторного парку, що не може не позначатися не тільки на вартості ремонту, але й на його якості, на надійності відремонтованих на базі експлуатованих вузлів агрегатів фізично застарілих сівалок, які відпрацювали свій строк. Придбання нової техніки за останні три роки відбувається не досить інтенсивно. Зношеність техніки українських аграрних компаній за різними видами техніки складає від 50 до 80%.

Таким чином, необхідною умовою підвищення конкурентоспроможності підприємств сільськогосподарського машинобудування є врахування можливостей споживачів на рівні придбання сільськогосподарської техніки.

Позитивними факторами впливу на збільшення можливостей та потреби сільськогосподарських виробників відносно придбання посівної техніки є такі:

- зростання доходу від експорту сільськогосподарських основних культур;
- зростання доходу від реалізації основних сільськогосподарських культур на внутрішньому ринку;
- зростання обсягів фінансування сільського господарства згідно з державною програмою;

Зростання доходу від реалізації основних сільськогосподарських культур на внутрішньому та зовнішньому ринках, по-перше, підвищує рівень прибутку та збільшує платоспроможність сільгоспвиробників, по-друге, мотивує їх до розширення своєї діяльності та веде до зростання попиту на продукцію. Збільшення вартості та високий попит на сільськогосподарські культури, в свою чергу, сприяє розширенню посівних площ цих культур та збільшенню потреби технічного оснащення сільгоспвиробників. Відповідно до даних наведених в таблиці 3.5, протягом періоду, який досліджується, спостерігається суттєве підвищення вартості на основні сільськогосподарські культури, що підвищує попит на їх вирощування, а, отже, і потребу у посівній техніці.

Таблиця 3.5

Середньорічні ціни на основні сільськогосподарські культури

грн. за т

Період	Сільськогосподарські культури											
	Пшениця		Ячмінь		Ріпак		Соняшник		Кукурудза		Соя	
	ціна	відх., %	ціна	відх., %	ціна	відх., %	ціна	відх., %	ціна	відх., %	ціна	відх., %
Середньорічні ціни на сільськогосподарські культури												
2005	348,8	-	320,8	-	1022,1	-	819,4	-	366,8	-	1154,4	-
2006	359,2	1,03	332,6	1,04	1074,7	1,05	860,8	1,05	385,2	1,05	1201,1	1,04
2007	324,3	0,90	296,7	0,89	910,3	0,85	744,6	0,87	348,4	0,90	1027,9	0,86
2008	422,7	1,30	402,4	1,36	1264,5	1,39	1013,6	1,36	453,1	1,30	1420,7	1,38
2009	791,6	1,87	719,9	1,79	2367,0	1,87	1897,0	1,87	849,3	1,87	2673,5	1,88
2010	1087,5	1,37	960,7	1,33	2939,7	1,24	3019,5	1,59	1245,7	1,47	2601,7	0,97
2011	1335,2	1,23	1356,8	1,41	4143,8	1,41	3244,3	1,07	1366,3	1,10	2931,4	1,13
2012	1550,7	1,16	1580,4	1,16	3925,0	0,95	3572,5	1,10	1515,2	1,11	3422,1	1,17
2013	1367,3	0,88	1447,4	0,92	3073,7	0,78	2990,6	0,84	1210,6	0,80	3467,0	1,01
2014	1870,3	1,37	1707,6	1,18	4163	1,35	3842,7	1,28	1744,7	1,44	4650,9	1,34

Проте, необхідно зауважити, що підвищення вартості в 2014 році більше пов'язано з девальвацією національної валюти. Так, наприклад, експортні ціни на пшеницю у 2014 р. знизились на 10,8%. В Україні ж, за результатами 2014 р., середня ціна реалізації цієї культури зросла на 37%, тобто до 1870,3 грн/т.

Динаміка зміни вартості основних сільськогосподарських культур також засвідчує рівномірність її підвищення відповідно до наведених культур, різниця у відносному відхиленні незначна. Таким чином, ми робимо висновок про те, що зростання доходу від реалізації сільськогосподарських культур залежало від їх внутрішнього споживання та обсягів експорту, динаміку зміни яких наведено в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Внутрішнє споживання та експорт основних сільськогосподарських культур,
тис.тон

Маркетин- говий рік	Сільськогосподарські культури											
	Пшениця		Ячмінь		Ріпак		Соняшник		Кукурудза		Соя	
	обсяг	відх., %	обсяг	відх., %	обсяг	відх., %	обсяг	відх., %	обсяг	відх., %	обсяг	відх., %
Внутрішнє споживання												
2005/2006	12500	-	4900	-	96	-	4255	-	5100	-	432	
2006/2007	11700	0,94	6300	1,29	115	1,20	4933	1,16	5250	1,03	477	1,10
2007/2008	12300	1,05	5000	0,79	153	1,33	4310	0,87	5750	1,10	524	1,10
2008/2009	11900	0,97	5900	1,18	240	1,57	6297	1,46	5850	1,02	538	1,03
2009/2010	12300	1,03	5467	0,93	86	0,36	7 041	1,12	5700	0,97	785	1,46
2010/2011	11600	0,94	5955	1,09	57	0,66	7678	1,09	5913	1,04	708	0,90
2011/2012	12015	1,04	5265	0,88	163	2,86	8324	1,08	7110	1,20	865	1,22
2012/2013	12043	1,00	5279	1,00	103	0,63	9090	1,09	7250	1,02	1160	1,34
2013/2014	12558	1,04	5384	1,02	133	1,29	10383	1,14	10493	1,45	1451	1,25
2014/2015	12055	0,96	4821	0,90	217	1,63	11045	1,06	9950	0,95	1725	1,19
Експорт												
2005/2006	6461	-	3959	-	187	-	220	-	2464	-	226	-
2006/2007	3366	0,52	5103	1,29	487	2,60	336	1,53	1027	0,42	417	1,85
2007/2008	1236	0,37	1044	0,20	900	1,85	75	0,22	2074	2,02	190	0,46
2008/2009	13037	10,55	6371	6,10	2450	2,72	767	10,23	5497	2,65	175	0,92
2009/2010	9158	0,70	6233	0,98	1787	0,73	440	0,57	5072	0,92	273	1,56
2010/2011	4166	0,45	2794	0,45	1416	0,79	444	1,01	5008	0,99	989	3,62
2011/2012	5254	1,26	2463	0,88	1208	0,85	257	0,58	15000	3,00	1337	1,35
2012/2013	6845	1,30	2134	0,87	1350	1,12	144	0,56	13900	0,93	1249	0,93
2013/2014	9344	1,37	2470	1,16	2422	1,79	80	0,56	19769	1,42	1240	0,99
2014/2015	10909	1,17	4464	1,81	2210	0,91	60	0,75	19500	0,99	1950	1,57

Загалом спостерігається суттєве збільшення обсягів внутрішнього споживання соняшнику, кукурудзи та сої, а також експортної реалізації за всіма сільськогосподарськими культурами, що сприяє зростанню попиту на сільськогосподарську техніку. Відзначимо також деякі особливості у виробництві та реалізації окремих сільськогосподарських культур. Після рекордних врожаїв пшениці 2013 та 2014 років, вона поступово почала втрачати лідируючі позиції на ринку зернових. Експортні ціни на пшеницю у 2013р році. знизились на 10% з 272 до 244 \$, та продовжили падіння у 2014 р на 10,8%, до рівня 217 \$.

Насіння ріпаку, яке вирощувалося в Україні протягом 2005/2006-2014/2015 МР, майже повністю експортувалося, лише незначна його частина залишалася для внутрішнього споживання. Так, в 2014/2015 р. експорт ріпаку склав 2210 тис.т, що відповідає близько 91,06% від загальної пропозиції насіння, в той час як внутрішнє споживання склало всього 8,94%.

Спостерігаємо чітку тенденцію до збільшення обсягів реалізації кукурудзи та інтенсифікації її виробництва. Кукурудза набула такого широкого поширення в Україні завдяки відносній простоті вирощування, прибутковості і відповідним кліматичним умовам. Так, в 2013/14 МР обсяги реалізації цієї культури збільшилися на 9112 тис.тон, що на 43,08% більше від попереднього періоду.

Сприятливі природно-кліматичні умови, кон'юнктура зовнішніх ринків дають можливість в останні роки нарощувати виробництво основних олійних культур, зокрема, соняшnikової олії в розмірах, що значно перевищують потреби внутрішнього ринку. Як свідчать дані табл. 3.6 по соняшнику і сої, більша частина виробленого насіння використовується на внутрішньому ринку для власного виробництва олії. Експорт насіння соняшнику, досить значний в 2008/09 МР, поступово зменшується як абсолютно, так і відносно валового виробництва, тоді як внутрішнє споживання соняшнику навпаки, – збільшилося. Причиною тому є розвиток переробної галузі та отримання більшого доходу від експорту соняшnikової олії, ніж від сировини на неї.

Експортуючи надлишок олієсировини і готової продукції, Україна поступово стає одним з найбільш важливих учасників на світовому олійному ринку. Це дозволяє олійно-жировому виробництву стати провідним в системі агропромислового комплексу.

Відсутність будь-яких обмежень на експорт, а також попит на світовому ринку на ріпак і сою стали основними причинами зростання їх експорту. Так, у 2014/2015 МР в порівняно з 2005/06 МР, експорт сої зріс в 8,63 рази, а експорт ріпаку – в 11,82 рази.

Крім того, в Україні спостерігається поступове збільшення обсягів виробництва соєвої олії. Це відбувається під впливом збільшення попиту на соєвий шрот, а також через надлишок виробничих потужностей для виробництва олії та незавантаженість їх насінням соняшнику. Разом зі зростанням обсягів виробництва соєвої олії збільшуються і обсяги його реалізації на внутрішньому ринку України.

Отже, за результатами аналізу обсягів реалізації сільськогосподарських культур на внутрішньому та зовнішньому ринках, можемо констатувати збільшення потреби сільгоспвиробників у просапних сівалках та посівних комплексах, здатних до висіву соняшнику, сої, кукурудзи та інших просапних культур, а отже, і розвитку ринку відповідної посівної техніки.

Факторами, які негативно впливають на зростання обсягів придбання посівної техніки, можна вважати:

- підвищення вартості паливно-мастильних матеріалів;
- підвищення вартості мінеральних добрив.

Важливою умовою функціонування та розвитку агропромислового комплексу є недопущення необґрунтованого зростання цін на паливно-мастильні матеріали, особливо в період найбільшого напруження сільськогосподарських робіт, зокрема посівних. Викликає занепокоєння та ситуація, коли за умови низької платоспроможності сільськогосподарських виробників спостерігається підвищення цін на паливно-мастильні матеріали,

що не сприяє стимулюванню проведення посівних робіт та придбанню посівної техніки (рис.3.22).

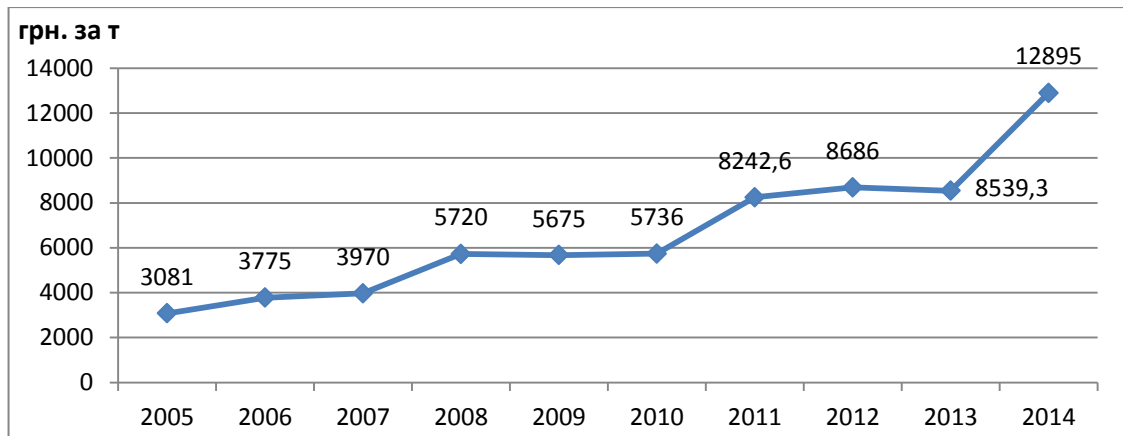


Рис. 3.22. Динаміка середньорічної вартості дизельного пального

Посівні роботи передбачають одночасне внесення сівалками мінеральних добрив, використання яких є єдиним засобом поповнення відчужених із поля поживних речовин з урожаєм. При їх застосуванні створюються умови для розширеного відтворення родючості ґрунтів та стабілізації врожайності культур за будь-яких кліматичних умов. Дослідженнями доведено, що підвищення врожаю сільськогосподарських культур від внесення мінеральних добрив у чорноземній зоні становить 40-50%, а в нечорноземній – 55-70 % [56, с.62]

За таких обставин підвищення вартості мінеральних добрив, зокрема аміачної селітри (рис.3.23), веде до збільшення загальних видатків сільгоспвиробників, а отже, негативно впливає на спроможність придбання посівної техніки.

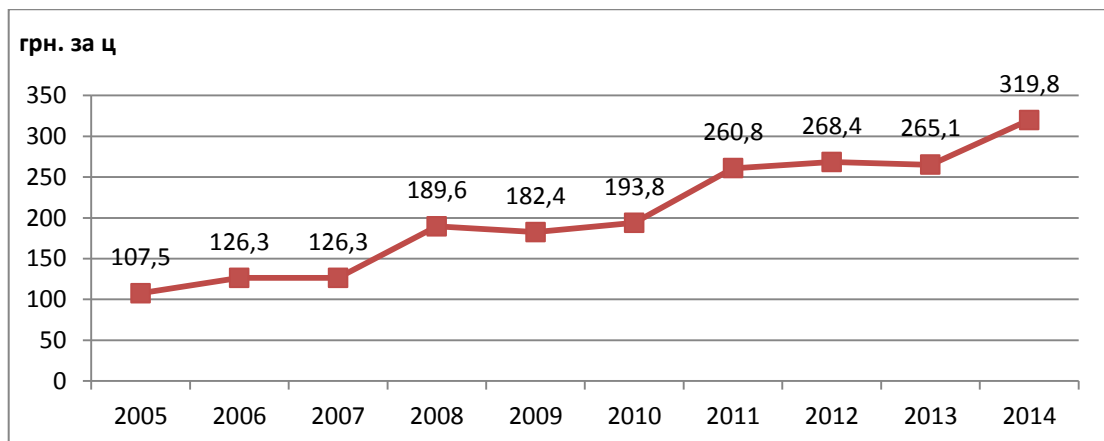


Рис.3.23. Динаміка середньорічної вартості аміачної селітри

Наступним чинником впливу на збільшення спроможності споживачів щодо придбання сільськогосподарської техніки є здійснення прямих іноземних інвестицій в агропромисловий сектор. Відмітимо, що сьогодні сформувались несприятливі умови для залучення іноземних інвесторів, у зв'язку з чим спостерігається скорочення їх обсягів (рис. 3.24), тоді як саме інвестиції дають можливість для розвитку АПК. Основною причиною такого скорочення є зниження рівня інвестиційної привабливості АПК через анексію Криму і військові події на Донбасі, загальний спад економіки, звуження споживчого попиту. За 2014 рік із сільського, лісового та рибного господарств України було виведено понад 245 млн. доларів прямих іноземних інвестицій (акціонерного капіталу), що дорівнює близько 29% від загального їх обсягу. Даний процес продовжується та ускладнюється, зокрема, і проблемами фінансування польових робіт.

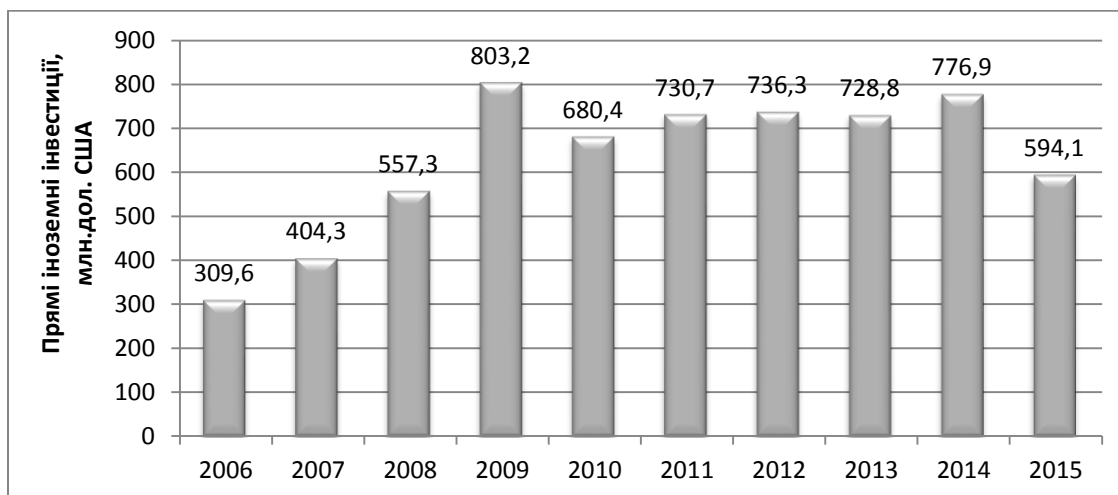


Рис. 3.24. Прямі іноземні інвестиції в сільське, лісове та рибне господарство на початок 2006-2015 рр.

Найбільшим зовнішнім інвестором вітчизняного сільського господарства традиційно виступав Кіпр із 224.2 млн. доларами США. Обсяг інвестицій з цієї країни протягом останнього року скоротився на 40%. Також суттєво скоротили свої частки США, які вивели 18.7 млн. доларів США (-49%) та Віргінські острови – 13.3 млн. доларів США (-41%). Попри це інтерес до України проявили: Китай, який подвоїв обсяг своїх інвестицій (+2.4 млн. доларів США),

Туреччина (+1.8 млн. доларів США або 35%) та Ізраїль (+1.8 млн. доларів США або 235.9%). Відтак, сьогодні досить сильно відчувається нестача обігових коштів, а залучати їх ззовні досить складно, адже 25-30% річних – це той прибуток сільгоспвиробника, який потрібно віддати банку.

Погоджуємося із твердженням відомого американського економіста Дж. Гелбрейт [274] про те, що державне втручання в інтереси сільського господарства має вагоме значення для його збалансованого розвитку. Без державного втручання в сільське господарство його розвиток, безперечно, був би недостатнім, а до теперішнього часу, можливо, і небезпечно низьким.

Державна підтримка сільськогосподарських товаровиробників щодо придбання сільськогосподарської техніки вітчизняного виробництва відіграє важливу роль у підтриманні підприємств галузі машинобудування для АПК та забезпеченні їх конкурентоспроможності. Одним із першочергових завдань для АПК має бути врахування Програми його адаптації до роботи в умовах спільного європейського ринку щодо визначення напрямів розвитку сільської місцевості, а також адаптація механізмів сприяння сільському розвитку відповідно до стандартів Спільної аграрної політики (Common Agricultural Policy) у країнах ЄС, згідно з якою також здійснюється й державна підтримка сільськогосподарських виробників. Відзначимо також, що з моменту свого заснування (1957 р.) Спільна аграрна політика постійно підлягала реформуванню й нормативно-правовому врегулюванню під впливом як внутрішніх (передусім розширення союзу), так і зовнішніх чинників. Регламентом Ради ЄС 1698/2005 [245] щодо підтримки розвитку села з боку Європейського сільськогосподарського фонду розвитку села (ЄСФРС) передбачено такі пріоритетні напрями підтримки розвитку сільських територій:

- підвищення конкурентоспроможності секторів сільського і лісового господарства;
- поліпшення природного середовища і сільської місцевості;
- підвищення якості життя на сільських територіях і диверсифікація сільської економіки;

- підтримка місцевих стратегій сільського територіального розвитку за ініціативою програми «Лідер».

Сільський розвиток в ЕС також здійснюється у контексті Стратегії «Європа 2020»[246] за такими напрямками:

- розумний розвиток (підтримка інновацій і навичок, зелених технологій і впровадження дослідження; стимулювання розвитку соціальних інновацій);
- всеохоплюючий розвиток (розвиток місцевого потенціалу, диверсифікація сільської економіки і розвиток місцевих ринків і робочих місць; дослідження альтернативних можливостей реструктуризації сільського господарства);
- сталий розвиток (підвищення ефективності використання ресурсів для підтримки базових рівнів виробництва продуктів харчування, кормів і відновлюваних джерел та забезпечення екологічними суспільними благами; скорочення викидів, підвищення поглинання вуглецю та розвиток біоенергетики; забезпечення сталого управління земельними ресурсами та боротьба із втратою біорізноманіття).

Обсяг підтримки аграрного сектору в країнах Європейського Союзу в 2013–2014 роках становить майже 60 млрд. євро щорічно, що складає близько 526 €/га (або 20% від валової продукції АПК). Країни ЄС отримують значну фінансову підтримку. Так, наприклад, в Греції вона складає 709 €/га, в Нідерландах – 529 €/га, в Бельгії 504 €/га, в Італії – 456 €/га, тоді як в Україні ця сума складає лише 20–30 €/га. І навіть за таких умов, як свідчать дані Державної статистики, в 2014 році частка АПК у ВВП України становила 17% (31,4 млрд. дол.), а у державних доходах — 11% (4,8 млрд. дол.).

Зростання обсягів фінансування сільського господарства згідно з державною програмою стимулює товаровиробників до збільшення обсягів та ефективності виробництва сільськогосподарської продукції. Досвід свідчить, що в умовах значного подорожчання пального та зростання цін на техніку сільгосппідприємства за рахунок власних коштів спромоглися придбати лише

5-10% техніки від потреби на оновлення свого машинно-тракторного парку [147].

Необхідність державного фінансування зумовлена зниженням купівельної спроможності населення, що обмежує можливості підняття цін на сільськогосподарську продукцію; відставанням України від розвинутих країн за рівнем науково-технічного прогресу, передових технологій тощо; потребою в інвестиціях для підтримки родючості ґрунту; розривом сталих економічних і технологічних зв'язків між різними сферами агропромислового комплексу [178, с. 17]. Саме тому врахування обсягів фінансової підтримки важливе при оцінюванні можливостей придбання споживачами посівної техніки.

Основними нормативно-правовими актами, які регламентують надання державної підтримки аграрної галузі, є закони України: «Про державну підтримку сільського господарства України», «Про основні засади державної аграрної політики на період до 2015 р.», «Державна цільова програма розвитку українського села на період до 2015 р.», План заходів з виконання Програми діяльності Кабінету Міністрів України та Стратегії сталого розвитку "Україна – 2020" та ін. Крім того, Міністерством аграрної політики та продовольства України 21.05.2015 року оприлюднено новий проект закону “Про державну підтримку сільського господарства України”.

Згідно з вищевказаними нормативними актами, сьогодні існує три державні програми фінансової підтримки аграріїв щодо придбання складної сільськогосподарської техніки вітчизняного виробництва:

- здешевлення коротко- і довгострокових кредитів;
- часткова компенсація, до 30% вартості, складної сільськогосподарської техніки вітчизняного виробництва;
- фінансовий лізинг.

Організація економічного співробітництва й розвитку (ОЕСР) проводить регулярні експертні огляди та моніторинг аграрної політики. Відповідно до звіту ОЕСР [OECD 2015], державна підтримка АПК в Україні в 2013 та 2014

роках знизилася і досягла найнижчого рівня з середини 1990-х років, відображаючи кризовий стан економіки, який послабив внутрішні ціни проти світового рівня й істотно зменшив здатність уряду забезпечувати бюджетну підтримку. На думку експертів, 2015 рік для українських сільськогосподарських товаровиробників прогнозується складним, вони будуть змушені економити на придбанні сільськогосподарської техніки. Відповідно до Закону України «Про держбюджет на 2015 рік» передбачено такі напрями фінансування щодо придбання сільськогосподарської техніки: отримання фінансового лізингу через НАК «Украгролізинг» – на 54 млн. грн., надання кредитів фермерським господарствам - 25,6 млн. грн.. і фінансова підтримка заходів в агропромисловому комплексі - 300 млн. грн., яка має на меті компенсацію відсотків за кредитами, взятими, зокрема, на придбання сільгосптехніки.

Державною програмою активізації розвитку економіки на 2013-2014 роки [58] передбачені державні гарантії для організації виробництва передової сільгосптехніки на суму 1,5 мільярди гривень у 2013 році і 3,5 мільярди гривень - у 2014 році. Крім того, відповідно до програми, до кінця 2014 р. сільськогосподарська техніка українського виробництва повинна займати до 20% відповідного ринку, в результаті чого обсяги реалізації продукції українського АПК на внутрішньому ринку повинні зрости на 25%. Також пропонується сконцентрувати зусилля уряду на зниження державного втручання і зміцнення ролі ринкових механізмів у регулюванні діяльності суб'єктів господарювання. Крім того, міністр аграрної політики та продовольства Микола Присяжнюк повідомив про те, що наразі розробляються інвестиційні проекти, які допоможуть за три роки збільшити імпортозаміщення сільгосптехніки з 20 до 40% [141].

Придбання сільськогосподарської техніки на умовах використання фінансового лізингу, є перспективними джерелами для суттєвого покращення матеріально-технічної бази сільськогосподарських підприємств. На жаль, наслідки світової економічної кризи та складної економічної та геополітичної

ситуації в країні внесли свої корективи, і тому рівень її фактичного придбання з 2012 року суттєво знижено (рис. 3.25). Так, на програми лізингу вітчизняної сільгосптехніки у 2013 році з Держбюджету виділено 166,8 мільйона гривень, проте її придбання профінансовано лише на 87 млн. грн.

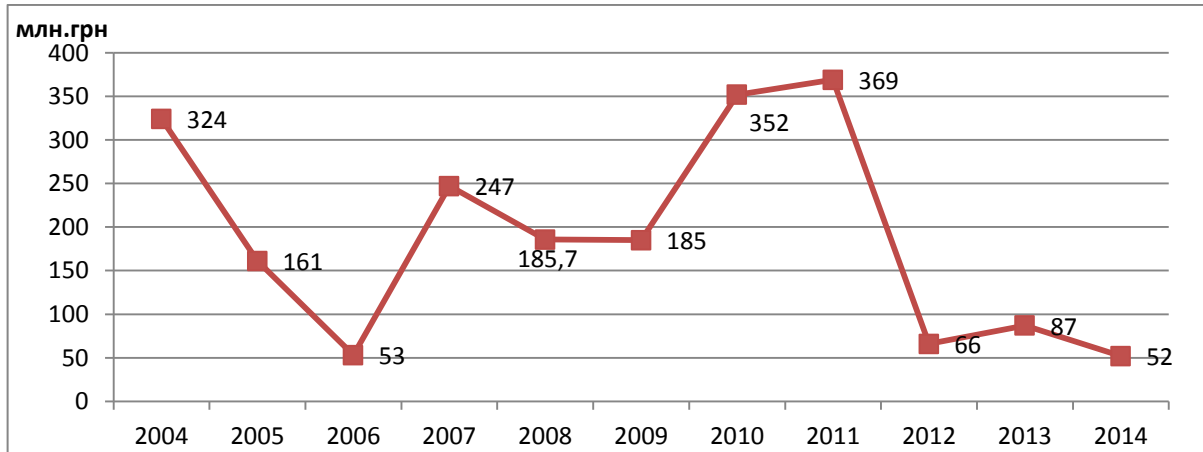


Рис. 3.25 Придбання сільськогосподарської техніки відповідно до програми фінансового лізингу

За умови обмеження бюджетних коштів держава має розраховувати на отримання перспективного розвитку у вигляді підвищення рівня технічної оснащеності сільськогосподарських виробників та сприяння розвитку агролізингу. В зв'язку з цим на державному рівні значну увагу слід приділити удосконаленню лізингової діяльності, що фінансується з бюджету, та розвитку його інфраструктури. Доцільно також пристосовувати умови надання лізингових послуг відповідно до економічної ситуації, яка склалася в сільському господарстві. Підвищення можливостей придбання сільськогосподарської техніки, зокрема й посівної техніки, за рахунок державної підтримки сільськогосподарських товаровиробників також потребує виконання таких умов: удосконалення законодавчої бази регулювання лізингових відносин; спрощення процедури отримання техніки у лізинг; забезпечення рівних можливостей щодо придбання сільськогосподарської техніки в лізинг; розв'язання проблеми непрозорості при визначенні переліку техніки, яку можна придбати в лізинг на пільгових умовах; підвищення вимог до якості техніки і лізингових послуг.

Підсумовуючи основні тенденції у розвитку сільськогосподарського машинобудування в Україні, можна відмітити негативний вплив розглянутих факторів, який зменшує купівельну спроможність споживачів посівної техніки. Результатом зазначених обставин стало зменшення обсягів виробництва та реалізації вітчизняної посівної техніки, а також зниження конкурентоспроможності виробників цієї техніки. Як наслідок, переважна більшість господарств не спроможна повною мірою забезпечити себе новою посівною технікою. Крім того, значна частина пропозиції на ринку складної техніки припадає на техніку іноземного виробництва, що була у використанні. Відтак, відновлення конкурентоспроможності виробників повинно стати основним напрямом регулювання сільськогосподарського машинобудування з боку держави для розвитку АПК країни та нарощування його обсягів.

За результатами розрахунків відповідними підрозділами складаються плани продажів та виробництва посівної техніки із зазначенням рекомендованої вартості. На підставі цієї інформації визначаються моделі посівної техніки, необхідної для виробництва, та їх кількість. Від того, наскільки ефективно в кінцевому результаті сформована система планів, буде залежати рівень задоволення очікувань споживачів, а отже, і рівень конкурентоспроможності підприємства.

РОЗДІЛ 4

ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА РИНКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ТЕХНІКИ

4.1. Оцінка конкурентоспроможності вітчизняних підприємств-виробників посівної техніки

Невизначеність та динамічні зміни ринкового середовища вимагають від суб'єкта господарювання якісного управління власною діяльністю та підвищення його спроможності до формування конкурентних позицій у такому середовищі й утримання конкурентного потенціалу. Саме тому особливої уваги заслуговує такий як різновид управлінської діяльності як оцінка конкурентоспроможності потенціалу підприємства, спрямована на визначення внутрішнього стану підприємства, виявлення проблем його ефективного функціонування й розвитку, визначення можливостей їх усунення та формування комплексних заходів щодо перспективного розвитку. Усе це загалом обумовлює необхідність виділення оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства в самостійну ділянку аналітичної роботи, результати якої повинні враховуватись при прийнятті важливих управлінських рішень.

Відповідно до наведеної в підпункті 1.3 монографії системи показників, авторська методика оцінки конкурентоспроможності підприємства передбачає визначення його конкурентоспроможного потенціалу за наступними складовими: виробничого, техніко-технологічного, маркетингового, фінансового, організаційного, трудового та інноваційного потенціалу підприємства.

Послідовність розрахунку інтегрального коефіцієнту конкурентоспроможності підприємства здійснено на прикладі основних вітчизняних підприємств-виробників посівної техніки, інформація про яких надана у табл. 4.1.

Основні підприємства - виробники посівної техніки в Україні

Назва підприємства	Позначення	Регіон	Тип посівної техніки
ПАТ «Червона зірка»	K_1	Кіровоградська область	Зернові та просапні сівалки, Посівні комплекси
ПАТ «ТОДАК»	K_2	Київська область	Сівалка точного висіву універсальна
ТОВ ВП «Агро-союз»	K_3	Дніпропетровська область	Зернові сівалки, посівні комплекси
ТОВ "Лозівський ковальсько-механічний завод"	K_4	Харківська область	Посівний комплекс
ПП ВКФ "Велес-Агро"	K_5	Одеська область	Зернові та просапні сівалки

Враховуючи те, що рівень конкурентоспроможності підприємства залежить від рівня конкурентоспроможності його складових, оцінку конкурентоспроможності підприємств пропонується здійснювати послідовно, відповідно до кожної окремої складової, та у подальшому за отриманими результатами визначити рівень конкурентоспроможності підприємства в цілому. На нашу думку, при визначенні часткових показників конкурентоспроможного потенціалу підприємства, також необхідно врахувати, що кожний з показників, які використовуються для оцінки відповідного потенціалу підприємства, має різну ступінь важливості. Таким чином, нами пропонується використання вагових коефіцієнтів не лише для визначення інтегрального коефіцієнта конкурентоспроможного потенціалу підприємства, але й всередині кожної з його складових.

Підґрунтям для створення можливостей, що визначають рівень конкурентоспроможності підприємства в цілому та конкурентоспроможності його продукції в мінливих ринкових умовах, є формування ефективного виробничого потенціалу підприємства, визначення якого відповідно до рекомендованої нами методики інтегрального оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства пропонується здійснювати відповідно до показників, наведених в таблиці 4.2.

Таблиця 4.2

Показники оцінки виробничого потенціалу для встановлення конкурентоспроможності підприємства

Показник	Формула розрахунку	Характеристика
Коефіцієнт зміни обсягу виробництва продукції	$K_{ЗОВП} = ОВП_i / ОВП_{i-1}$ де $ОВП_i / ОВП_{i-1}$ - обсяг виробництва продукції у поточному та попередньому періоді.	Характеризує спроможність підприємства до виконання виробничої програми
Коефіцієнт оборотності виробничих запасів	$K_{ОВЗ} = C_{рп} / ВЗ_{сер}$, де $C_{рп}$ – собівартість реалізованої продукції $ВЗ_{сер}$ – середній обсяг виробничих запасів	Характеризує швидкість реалізації виробничих запасів підприємства
Коефіцієнт використання виробничих потужностей	$K_{ВП} = ЗП / П$, де $ЗП$ - Обсяг завантажених потужностей/ $П$ - Загальний обсяг потужностей	Оцінка відповідності виробничих програм можливостям виробництва
Коефіцієнт оновлення основних засобів	$K_{онов} = В_{введ} / В_{перв.к.в.}$, де $В_{введ}$ - вартість введених основних фондів; $В_{перв.к.в.}$ - первісна вартість всіх основних фондів на кінець року	Характеризує інтенсивність уведення в дію нових виробничих потужностей
Коефіцієнт фондоддачі	$K_{ФВ} = ВР / ОВФ_{сер}$, де $ВР$ - виручка від реалізації продукції; $ОВФ_{сер}$ - середньорічна вартість основних виробничих фондів підприємства	Показує, скільки гривень виручки від реалізації припадає на 1 грн вкладень в основні засоби
Коефіцієнт матеріаловіддачі	$K_{МС} = ОВП / МВ$, де $МВ$ – матеріальні витрати	Характеризує ефективність використання матеріальних ресурсів у виробництві
Частковий показник виробничого потенціалу підприємства	$B = w_1 K_{ЗОВП} + w_2 K_{ОВЗ} + w_3 K_{ВП} + w_4 K_{онов} + w_5 K_{ФВ} + w_6 K_{МС}$, де $w_1, w_2, \dots, w_6$, - вагові значення показників виробничого потенціалу	Характеризує здатність виробничої системи підприємства виробляти матеріальні блага, використовуючи ресурси виробництва

Формула часткового показника виробничого потенціалу конкурентоспроможності підприємств - виробників посівної техніки з врахуванням вагових значень показників набуде наступного вигляду:

$$B = 0,137 K_{ЗОВП} + 0,114 K_{ОВЗ} + 0,201 K_{ВП} + 0,178 K_{онов} + 0,194 K_{ФВ} + 0,176 K_{МС}, \quad (4.1)$$

Середньорічні значення показників виробничого потенціалу ПАТ "Червона зірка" (K_1), ПАТ "Тодак" (K_2), ТОВ ВП «Агро-союз» (K_3), ТОВ

"Лозівський ковальсько-механічний завод"(K_4), ПП ВКФ "Велес-Агро"(K_5) за період з 2008 р. по 2014 р наведено в таблиці 4.3.

Таблиця 4.3

Розрахунок часткового показника виробничого потенціалу виробників посівної техніки

Показники виробничого потенціалу	Вагове значення	Середньорічні значення				
		K_1	K_2	K_3	K_4	K_5
1		3	4	5	6	7
Коефіцієнт зміни обсягу виробництва продукції	0,137	1,243	0,836	1,284	1,298	1,192
Коефіцієнт оборотності виробничих запасів	0,114	9,098	2,76	6,758	8,573	7,854
Коефіцієнт використання виробничих потужностей	0,201	0,383	0,198	0,347	0,403	0,376
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,178	0,114	0,019	0,124	0,185	0,102
Коефіцієнт фондівдачі	0,194	2,077	2,752	2,034	4,91	2,647
Коефіцієнт матеріалівдачі	0,176	1,604	2,174	1,876	1,577	1,434
Частковий показник виробничого потенціалу		1,990	1,389	1,763	2,499	1,918

Рівень виробництва підприємства значною мірою формує його конкурентну позицію на ринку і, навпаки, ринкові чинники впливають на зміст та характеристику формування виробничої стратегії підприємства.

Результати розрахунку часткового показника виробничого потенціалу обраних для дослідження підприємств демонструють ефективність його використання на ТОВ "Лозівський ковальсько-механічний завод". Достатньо високими є показники виробничого потенціалу ПАТ «Червона зірка» та ПП ВКФ "Велес-Агро". Ринкова ситуація негативно вплинула на діяльність ТОВ ПВ "Агро-Союз" дещо знизивши його виробничий потенціал в 2014р., та ще більше постраждала виробнича діяльність ПАТ «Тодак», яке змушено було в 2012 році для збереження своєї життєздатності та трудового потенціалу значно скоротити виробництво своєї продукції. Протягом 2012-2014 рр ситуація не покращилась.

Враховуючи отримані результати, на думку автора, після розрахунку інтегрального показника конкурентоспроможності підприємств та оцінки його рівня щодо досліджуваних інших часткових показників

конкурентоспроможності, необхідно розробити відповідні рекомендації щодо формування виробничого механізму гнучкого забезпечення конкурентоспроможності підприємств-виробників сільськогосподарської техніки в умовах нестабільності ринкового середовища.

Оцінювання техніко-технологічної складової конкурентоспроможного потенціалу підприємства доцільно проводити, враховуючи впливом впровадження у виробництво науково-технічного прогресу, своєчасним відтворенням основних виробничих фондів, матеріалоємності та енергоємності, екологічності тощо. З урахуванням викладеного, при встановленні рівня конкурентоспроможності потенціалу підприємства, техніко-технологічну складову пропонується оцінювати відповідно до показників, наведених в табл.4.4 з урахуванням наступних позицій .

1. Аналіз ефективності експлуатації обладнання, завданням якого є встановлення рівня забезпеченості підприємства якісним обладнанням та виявлення шляхів та резервів підвищення ефективності його використання, а також можливості вчасно скоригувати негативні відхилення, які в подальшому можуть спричинити серйозні наслідки для успішної виробничої діяльності підприємства.

2. Розрахунок техніко-економічних показників ефективності технології виробництва з метою визначення економічної ефективності затрат на виробництво.

3. Встановлення рівня механізації та автоматизації технологічних процесів виробництва. При цьому під автоматизацією технологічних процесів виробництва слід розуміти застосування енергії неживої природи в технологічному процесі або його складових частин для їх виконання та управління ними без безпосередньої участі людей, що здійснюється з метою скорочення трудових витрат, покращення вимог виробництва, підвищення обсягу випуску та якості продукції [209]. Крім того, автоматизація виробництва є комплексною конструкторсько-технологічною задачею створення нової або ремонту високопродуктивної техніки, що принципово відрізняється від засобів механізованого виробництва.

Показники оцінки техніко-технологічної складової конкурентоспроможності підприємства

Показник	Формула розрахунку	Характеристика
Оцінка технічної складової потенціалу		
Рівень ефективності експлуатації обладнання		
Коефіцієнт придатності обладнання	$K_{по} = 1 - \frac{ВЧ}{РЧ}$ де ВЧ- фактично відпрацьований час обладнання РЧ – потенційний робочий час	Характеризує ступінь фізичного стану обладнання на певну дату, а також можливості його використання.
Коефіцієнт якості обладнання	$K_{я} = П_{БД} / П_3$ де $П_{БД}$ - виготовлена продукція без дефектів $П_3$ - загальна кількість продукції	Характеризує спроможність підприємства щодо виготовлення якісної продукції
Коефіцієнт ефективності експлуатації обладнання	$K_{ЕЕО} = K_{по} + K_{я}$	Характеризує рівень ефективності експлуатації обладнання
Коефіцієнт техніко- економічної ефективності технологій		
Коефіцієнт адаптивності технологічного обладнання	$K_{топ} = T_{Опер} / T_{Оз}$ де $T_{Опер}$ – кількість технологічного обладнання, здатного до переорієнтування виробництва.; $T_{Оз}$ – загальна кількість технологічного обладнання	Відображає спроможність підприємства до швидкої переорієнтації технологічного обладнання на виробництво оновленої продукції
Коефіцієнт ефективності використання сировини і матеріалів	$K_{см} = KB / НВ$ де KB - корисні витрати сировини і матеріалів; НВ - нормативні витрати, встановлені для цього виду сировини та матеріалів.	Характеризує міру використання сировини і матеріалів на виробництво продукції
Коефіцієнт заощадливості технологій виробництва	$K_{зт} = T_{зв} / T_3$ де $T_{зв}$ – кількість технологічних процесів на підприємстві, які відповідають вимогам енерго- та ресурсозбереження; T_3 – загальна кількість технологічних процесів на підприємстві	Відображає спроможність підприємства до заощадження ресурсів виробництва та забезпечує відповідність вимогам енергозбереження
Коефіцієнт техніко- економічної ефективності	$K_{ТЕЕ} = K_{топ} + K_{см} +$	Характеризує рівень ефективності технології виробництва
Рівень механізації та автоматизації виробництва		
Коефіцієнт механізації виробництва	$K_{м.в} = (Q_m / Q)$ де Q_m — обсяг робіт, виконаний механізованим способом; Q — загальний обсяг робіт.	Характеризує ступінь механізації робіт

Продовження таблиці 4. 4

Частка продукції, виготовлена за допомогою автоматизованих засобів праці	$K_{A3} = \text{ОВП}_{A3} / \text{ОВП}$, де ОВП_{A3} - обсяг продукції, виготовленої за допомогою автоматизованих засобів праці	Визначає рівень автоматизації виробництва
Коефіцієнт механізації та автоматизації виробництва	$K_{\text{МАВ}} = K_{\text{М.п}} + K_{A3}$	Визначає рівень механізації та автоматизації виробництва
Частковий показник техніко-технологічного потенціалу підприємства	$ТТ = w_1 K_{\text{ЕЕО Р}} + w_2 K_{\text{ТЕЕ}} + K_{\text{МАВ}}$ де $w_1, w_2, \dots, w_6$ - вагові значення показників техніко-технологічного потенціалу	Характеризує здатність підприємства

Формула часткового показника виробничого потенціалу конкурентоспроможності виробників посівної техніки з врахуванням вагових значень показників набуде наступного вигляду:

$$ТТ = 0,326 K_{\text{ЕЕО Р}} + 372 K_{\text{ТЕЕ}} + 302 K_{\text{МАВ}} \quad (4.2)$$

Таблиця 4.5

Розрахунок часткового показника техніко-технологічного потенціалу виробників посівної техніки

Показники техніко-технологічного потенціалу	Вагове значення	Середньорічні значення				
		K_1	K_2	K_3	K_4	K_5
1		3	4	5	6	7
Коефіцієнт ефективності експлуатації обладнання	0,326	1,64	1,31	1,42	1,48	1,59
Коефіцієнт техніко-економічної ефективності технологій	0,372	1,72	1,06	1,44	1,59	1,54
Коефіцієнт механізації та автоматизації виробництва	0,302	0,96	0,91	0,94	0,96	0,95
Частковий показник техніко-технологічного потенціалу підприємства, ТТ		1,464	1,096	1,282	1,364	1,378

Враховуючи отримані дані (табл. 4.5) щодо визначення рівня техніко-технологічного потенціалу конкурентоспроможності виробників посівної техніки, відмітимо найкращий показник техніко-технологічного потенціалу ПАТ «Червона зірка», завдяки використанню у своїй діяльності ефективної системи безвідходного виробництва. Найнижчий показник отримало ПАТ «Тодак» через неспроможність придбання високотехнологічного обладнання, застарілість основних виробничих фондів тощо.

Оцінку маркетингового потенціалу конкурентоспроможності підприємства пропонується здійснювати за допомогою показників, наведених в табл. 4.6. шляхом порівняння роботи підприємств з відповідними показниками конкурентів і середньогалузевими щодо обсягу випуску та реалізації продукції, співвідношення попиту до пропозиції, розподілу продуктів між обраними ринками та стимулювання їхнього збуту. Це дасть змогу в цілому оцінити становище аналізованого господарського суб'єкта по відношенню до конкурентів, а також провести аналіз задоволення інтересів як виробників, так і споживачів.

Таблиця 4.6

Показники для визначення маркетингового потенціалу конкурентоспроможності підприємства

Показник	Формула розрахунку	Характеристика
Частка підприємства на ринку	$K_{чр} = ОП_i / ОП_2$ де $ОП_i$ - Обсяг продажу підприємства у поточному періоді $ОП_2$ - загальний обсяг продажу на ринку	Визначає місце досліджуваного суб'єкта в структурі ринку, ступінь його домінування та ринкову позицію відносно конкурентів
Темпи реалізації продукції підприємства	$K_{рп} = ОП_i / ОП_{i-1}$, де $ОП_{i-1}$ - обсяг продажу підприємства у попередньому періоді.	Характеризує спроможність підприємства до здійснення ефективної збутової діяльності
Коефіцієнт випередження обсягу реалізації над витратами на збут	$K_{вр} = ТзР / ТзВз$ $ТзР$ – темп зростання обсягів реалізації продукції, %; $ТзВз$ – темп зростання витрат на збут, %	Дозволяє оцінити ефективність витрат на збут
Зростання коефіцієнту оборотності готової продукції та товарів	$K_{огп} = ВРП / П$ де $ВРП$ — виручка від реалізації продукції; $П$ - середня за період величина готової продукції та товарів	Характеризує можливості підприємства до швидкого обертання готової продукції
Коефіцієнт виконання маркетингових планів	$\sum_{i=1}^n \frac{МП_{\Phi i}}{МП_{\Pi i}} / n \times 100$ де $МП_{\Phi i}$ – фактичні результати виконання і-го маркетингового плану; $МП_{\Pi i}$ - заплановані результати і-го маркетингового плану; n- кількість маркетингових планів.	Характеризує ефективність організації маркетингової діяльності підприємства

Продовження таблиці 4. 6

Коефіцієнт рентабельності продажу (реалізації)	$K_{PP} = \text{ЧП} / \text{ЧД}$, де ПОД — прибуток від операційної діяльності; ЧД — виручка від реалізації продукції	Характеризує ступінь окупності чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) прибутком від операційної діяльності
Частковий показник маркетингового потенціалу підприємства	$M = w_1 K_{\text{ЧР}} + w_2 K_{\text{РП}} + w_3 K_{\text{ВР}} + w_4 K_{\text{СПП}} + w_5 K_{\text{ОГП}} \times w_6 K_{\text{РР}}$ де $w_1, w_2, \dots, w_6$ - вагові значення показників маркетингового потенціалу	Характеризує здатність підприємства задовольняти потреби споживачів та отримувати на цій основі максимальні економічні вигоди

Формула часткового показника маркетингового потенціалу підприємства з урахуванням вагових значень матиме наступний вигляд:

$$M = 0,179 K_{\text{ЧР}} + 0,182 K_{\text{РП}} + 0,164 K_{\text{ВР}} + 0,148 K_{\text{СПП}} + 0,142 K_{\text{ОГП}} \times 0,185 K_{\text{РР}} \quad (4.3)$$

Результати розрахунків по вітчизняним виробникам посівної техніки занесено в таблицю 4.7.

Таблиця 4.7

Розрахунок часткового показника маркетингового потенціалу виробників посівної техніки

Показники виробничого потенціалу	Вагове значення	Середньорічні значення				
		K_1	K_2	K_3	K_4	K_5
1		3	4	5	6	7
Частка підприємства на ринку	0,179	0,562	0,163	0,02	0,607	0,314
Темпи реалізації продукції підприємства	0,182	1,187	0,843	1,234	1,299	1,192
Коефіцієнт випередження обсягів реалізації продукції над витратами на збут	0,164	1,206	0,804	1,078	0,994	1,131
Зростання коефіцієнту оборотності готової продукції та товарів	0,148	1,138	1,005	1,118	1,197	1,154
Коефіцієнт виконання маркетингових планів	0,142	0,812	0,716	0,741	0,801	0,836
Коефіцієнт рентабельності продажу	0,185	0,115	0,009	0,106	0,001	0,121
Частковий показник маркетингового потенціалу підприємства, М		0,819	0,567	0,695	0,799	0,771

Отримані розрахункові дані часткового показника маркетингового потенціалу конкурентоспроможності підприємства засвідчують, що найбільшим маркетинговим потенціалом володіє ПАТ «Червона зірка». Зазначимо, що ТОВ «Лозівський ковальсько-механічний завод» є одним з

найбільших ковальсько-штампувальних підприємств в Україні та СНД, тому також має достатньо високий рівень маркетингового потенціалу. ПП ВКФ "Велес-Агро" є підприємством, яке розвивається навіть в умовах нестабільності ринкового середовища. У довідках про виробництво та реалізацію основних видів сільськогосподарської техніки підприємствами машинобудування для агропромислового комплексу [141], обсяг виробленої продукції на 100% співпадає з обсягом її реалізації. Проте висока вартість продукції може в подальшому змінити ситуацію, оскільки купівельна спроможність сільськогосподарських товаровиробників зменшується та одночасно відбувається скорочення фінансування держаних програм підтримки, зменшуються можливості кредитування сільгоспвиробників для закупівлі сільськогосподарської техніки. За таких обставин споживачі сільськогосподарської техніки надаватимуть перевагу більш дешевим аналогам. Крім того, погіршення взаємовідносин між Україною та Росією сприяли падінню обсягів експортних поставок. Так, вищенаведені обставини призвели до значного зменшення (майже в два рази) в 2012 році обсягів продажу продукції виробництва ПАТ «ТОДАК» та, як наслідок, зниження рівня маркетингового потенціалу.

У практиці роботи підприємств продовжують застосовувати лише стандартні методики фінансового аналізу, що базуються на розрахунках і аналізі: доходів від реалізації, позареалізаційних доходів, витрат виробництва (собівартості продукції), розподілу прибутку, рентабельності, рівня беззбитковості, кредиторської і дебіторської заборгованості, стану власних оборотних коштів (наявність, приріст, надлишок або недолік), структури капіталу, емісійного доходу, обсягу фінансово - експлуатаційних потреб [227].

Для оцінки фінансового потенціалу конкурентоспроможності підприємства у представленій методиці пропонується набір показників, наведений в таблиці 4.8, який, на думку автора, найбільш чітко відображає фінансові можливості підприємства щодо забезпечення його

конкурентоспроможності, а також можливості щодо управляти фінансовими ресурсами та оптимізації грошових потоків з мінімальними витратами.

Таблиця 4.8

Показники оцінки фінансового потенціалу конкурентоспроможності підприємства

Показник	Формула розрахунку	Характеристика
Коефіцієнт загальної ліквідності	$K_{ЗЛ} = OA / ПЗ$, де ОА- Оборотні активи ПЗ - Поточні зобов'язання	Характеризує ступінь забезпечення короткострокових фінансових зобов'язань підприємства поточними активами
Коефіцієнт швидкої ліквідності	$K_{ШЛ} = ГК + ДЗ / ПЗ$, де ДЗ – дебіторська заборгованість	Характеризує спроможність підприємства забезпечити погашення поточних фінансових зобов'язань за рахунок найбільш ліквідних оборотних коштів – грошових коштів та їх еквівалентів, фінансових інвестицій та дебіторської заборгованості.
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$K_{АЛ} = ГК / ПЗ$, де ГК – грошові кошти та їх еквіваленти	Характеризує ступінь забезпечення фінансових зобов'язань підприємства засобами платежу на певну дату
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	$K_A = BK / Б$, де ВК - Власні кошти Б – підсумок балансу	Показує, яку частину у загальних вкладеннях у підприємство складає власний капітал. Характеризує фінансову незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування його діяльності.
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	$K_{ЗВОК} = ВОЗ / МОА$, де ВОЗ- Власні оборотні засоби; МОА - Матеріальні оборотні активи	Показує, яка частина матеріальних оборотних активів фінансується за рахунок засобів чистого оборотного капіталу.
Коефіцієнт оборотності активів	$K_{ОО} = Op / Зноз$, де Qp – обсяг реалізації продукції у вартісних одиницях; Зноз – середньорічна вартість активів підприємства.	Характеризує кількість оборотів активів за період, показує скільки чистої виручки отримано на одиницю коштів, інвестованих в активи.
Коефіцієнт рентабельності діяльності	$K_{ЧРП} = ЧП (3) / ЗВ$, ЗВ – загальні витрати підприємства.	Характеризує ефективність отриманих результатів підприємства з урахуванням впливу на прибуток всіх видів діяльності
Коефіцієнт рентабельності продукції	$K_{РП} = ПР / С$, де ПР- Прибуток від реалізації С - повна собівартість продукції	Характеризує ступінь прибутковості продукції підприємства
Частковий показник фінансового потенціалу підприємства	$Ф = w_1 K_{ЗЛ} + w_2 K_{ШЛ} + w_3 K_{АЛ} + w_4 K_{ФН} + w_5 K_{ЗВОК} + w_6 K_{ОА} + w_7 K_{РД} + w_8 K_{РП}$ де $w_1, w_2, \dots, w_8$, - вагові значення показників фінансового потенціалу	Характеризує здатність підприємства до оптимізації фінансової системи із залучення та використання фінансових ресурсів

Враховуючи вагові значення показників, формула часткового показника фінансового потенціалу підприємства набуде вигляду:

$$\Phi = 0,122 K_{\text{ЗЛ}} + 0,103 K_{\text{ШЛ}} + 0,091 K_{\text{АЛ}} + 0,112 K_{\text{ФН}} + 0,115 K_{\text{ЗВОК}} + 0,111 K_{\text{ОА}} + 0,142 K_{\text{РД}} + 0,204 K_{\text{РП}} \quad (4.4)$$

Результати розрахунків часткового показника фінансового потенціалу обраних для дослідження підприємств сільськогосподарського машинобудування наведено в табл. 4.9.

Таблиця 4.9

Розрахунок часткового показника фінансового потенціалу виробників посівної техніки

Показники фінансового потенціалу	Вагове значення	Середньорічні значення				
		K_1	K_2	K_3	K_4	K_5
1	2	3	4	5	6	7
Коефіцієнт загальної ліквідності	0,122	1,728	1,176	1,321	1,376	1,624
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,103	0,566	0,196	0,436	0,684	0,532
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,091	0,026	0,004	0,019	0,037	0,028
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,112	0,658	0,159	0,187	0,207	0,520
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	0,115	0,728	0,141	0,134	0,196	0,547
Коефіцієнт оборотності активів	0,111	0,826	0,541	0,731	1,126	0,632
Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,142	0,065	-0,132	-0,012	-0,124	0,071
Коефіцієнт рентабельності продукції	0,204	0,177	0,027	0,114	0,242	0,191
Частковий показник фінансового потенціалу, Φ		0,566	0,245	0,347	0,444	0,496

Фінансовий стан підприємств сільськогосподарського машинобудування залежить від можливостей споживачів щодо придбання сільськогосподарської техніки. Під впливом факторів, детально проаналізованих в п.п. 3.3. монографії, відбулося погіршення фінансового стану більшості виробників посівної техніки. Найменше постраждали ПАТ «Червона зірка» та ПП ВКФ "Велес-

Агро", які змогли використати всі наявні резерви для забезпечення більш-менш стабільного фінансового стану підприємств та конкурентної позиції на ринку. Погіршення фінансового стану ТОВ "Лозівський ковальсько-механічний завод" та зменшення рівня його фінансового потенціалу відбулося через скорочення обсягів операційних надходжень заводу; чутливість діяльності підприємства до кон'юнктури ринків збуту, змін валютних курсів, а також цін на сировину та енергоносії; високий рівень боргового навантаження, а також перебування у заставі за банківськими кредитами значної частини основних засобів та іншого майна товариства. Зменшення рівня фінансового потенціалу ТОВ ВП «Агро-союз» пов'язане з падінням обсягів реалізації сільськогосподарської техніки і запчастин, поступовою втратою фінансової незалежності підприємства та накопиченням боргів, зменшення зацікавленості іноземних кредиторів та сторонніх інвесторів. На межі банкрутства за підсумками 2014 року знаходиться ПАТ «Тодак», яке має найменше значення часткового показника фінансового потенціалу. Ситуація на підприємстві дійшла до межі, коли спостерігається зростання заборгованості із заробітної плати, несвоєчасної сплати ПДВ та сплати відсотків за користування кредитними коштами. Таким чином, першочерговим завданням виробників посівної техніки є відновлення їх фінансового потенціалу та розробка стратегії подальшого розвитку підприємств.

Оцінка організаційно-управлінського потенціалу конкурентоспроможності підприємства потребує дослідження існуючої системи управління, розподілу функцій і повноважень, професійних та особистих якостей управлінського персоналу, виходячи з аналізу: обсягу виконання управлінських робіт, прибутковості управлінських заходів та економічність роботи управлінського персоналу. Свідченням зростання організаційного потенціалу є також такі показники, як якість та оперативність прийнятих управлінських рішень, швидкість і якість виконуваних рішень. Організаційно-управлінський потенціал конкурентоспроможності підприємств запропоновано визначати за показниками, наведеними в табл. 4.10.

Показники для визначення організаційно-управлінського потенціалу конкурентоспроможності підприємства

Організаційний потенціал		
Коефіцієнт виконання обсягів управлінських робіт	$K_{\text{БОУР}} = \text{ФОУР} / \text{ПОУР}$, де ФОУР- фактичний обсяг виконаних управлінських робіт; ПОУР- планований обсяг виконання управлінських робіт	Дозволяє визначити рівень виконання плану щодо управлінських робіт
Рентабельність витрат на управління	$K_{\text{РПП}} = \text{ЧП} / \text{ВУ}$, ВУ- витратами на управління	Характеризує ефективність витрат на управління
Коефіцієнт співвідношення між темпами зростання обсягу виробництва і витратами на управління	$K_{\text{СВУ}} = K_{\text{зов}} / K_{\text{звУ}}$, де $K_{\text{зов}}$ - коефіцієнт зростання обсягу виробництва	Характеризує ефективність управлінських робіт відповідно до виробничої діяльності
Частка управлінців в загальній кількості працівників	$K_{\text{УП}} = \text{КУП} / \text{КП}$, де КУП - кількість управлінського персоналу	Дозволяє оцінити у загальній структурі підприємства
Коефіцієнт якості виконання управлінських робіт	$K_{\text{ЯВУР}} = \text{ВУР} / \text{КР}$, ВУР - кількість управлінських рішень, які визнані вірними; КР- загальна кількість прийнятих рішень	Характеризує спроможність управлінського персоналу підприємства до прийняття вірних управлінських рішень
Коефіцієнт оперативності виконання управлінських функцій	$K_{\text{ОВУР}} = \text{РБП} / \text{КР}$, де РБП - рішення, прийняті у встановлений, тобто без порушень, термін	Характеризує спроможність підприємства до оперативного виконання управлінських функцій
Частковий показник організаційно-управлінського потенціалу підприємства	$O = w_1 K_{\text{БОУР}} + w_2 K_{\text{РПП}} + w_3 K_{\text{СВУ}} + w_4 K_{\text{УП}} + w_5 K_{\text{ЯВУР}} + w_6 K_{\text{ОВУР}}$ де $w_1, w_2, \dots, w_6$ - вагові значення показників фінансового потенціалу	Характеризує здатність системи управління підприємства забезпечити стійке конкурентне положення підприємства на ринку та його економічний розвиток

Таким чином, формула для визначення часткового показника організаційно-управлінського потенціалу підприємства з урахуванням вагомих значень записана у вигляді:

$$O = 0,168 K_{\text{БОУР}} + 0,19 K_{\text{РПП}} + 0,214 K_{\text{СВУ}} + 0,113 K_{\text{УП}} + 0,169 K_{\text{ЯВУР}} + 0,146 K_{\text{ОВУР}} \quad (4.5)$$

Відповідно до наведеної формули дані щодо розрахунку організаційно-управлінського потенціалу підприємства наведено в таблиці 4.11

Таблиця 4.11

Розрахунок часткового показника організаційно-управлінського потенціалу виробників посівної техніки

Показники виробничого потенціалу	Вагове значення	Середньорічні значення				
		K_1	K_2	K_3	K_4	K_5
1		3	4	5	6	7
Коефіцієнт виконання обсягів управлінських робіт	0,168	0,869	0,574	0,684	0,827	0,798
Рентабельність управління	0,190	1,92	-0,511	-0,237	-0,121	0,328
Коефіцієнт співвідношення між темпами зростання обсягу виробництва і витратами на управління	0,214	1,134	1,003	1,062	1,146	1,128
Частка управлінців в загальній кількості працівників	0,113	0,869	0,574	0,684	0,827	0,798
Коефіцієнт якості виконання управлінських робіт	0,169	0,941	0,830	0,873	0,924	0,915
Коефіцієнт оперативності і виконання управлінських робіт	0,146	0,874	0,735	0,724	0,782	0,854
Частковий показник організаційного потенціалу підприємства		1,138	0,526	0,628	0,725	0,807

Наслідки економічної кризи та складна економічна ситуація відобразилися і на здійсненні організаційно-економічної діяльності більшості з виробників посівної техніки. Найменш ефективною виявилась організаційно-управлінська діяльність на ПАТ «Тодак» та ТОВ ВП «Агро-союз».

Трудовий потенціал працівника є змінною величиною, яка безупинно змінюється в силу об'єктивних і суб'єктивних причин. З огляду на це, важливою ділянкою аналізу забезпечення підприємства трудовими ресурсами при встановленні рівня трудового потенціалу конкурентоспроможності підприємства є вивчення руху робочої сили, а саме розрахунок коефіцієнту постійності кадрів. Вагома для оцінки трудового потенціалу також характеристика підприємства за рівнем роботи з підбору кадрів, прибутковості та професійної обізнаності персоналу, рівнем ефективності системи стимулювання праці та співвідношення витрат на оплату праці із собівартістю продукції.

Показники оцінки трудового потенціалу конкурентоспроможності підприємства

Показник	Формула розрахунку	Характеристика
Коефіцієнт постійності кадрів	$K_{ПКП} = (\text{Спис.чис.} - \text{Чзв}) / \text{КП}$, Спис.чис – спискова чисельність на початок періоду, чол., Чзв. – число звільнених за період, чол.,	Відображає динаміку руху робочої сили на підприємстві та показує частку постійно працюючих на підприємстві працівників у середньосписковій їх чисельності
Темпи зростання продуктивності праці	$K_{ПП} = \text{ПП}_i / \text{ПП}_{i-1}$ де ПП_i , ПП_{i-1} – продуктивність праці в поточному та попередньому періоді	Відображає ступінь організації виробництва та використання робочої сили
Коефіцієнт ефективності системи стимулювання праці	$K_{ЕСП} = K_{зп} / K_{зпп}$, де $K_{зп}$ – коефіцієнт зростання продуктивності праці; $K_{зпп}$ – коефіцієнт зростання заробітної плати	Характеризує рівень ефективності системи стимулювання праці за рахунок перевищення темпів зростання продуктивності над темпами зростання заробітної плати
Частка фонду оплати праці в собівартості продукції, %	$K_{ОПСП} = \text{ФОП} / \text{СП}$	Характеризує рівень результативності праці по відношенню до собівартості продукції
Питома вага працівників з вищою освітою, що відповідає сфері діяльності, %	$K_{ПВО} = \text{ПВО} / \text{КП}$, де ПВО – кількість працівників з вищою освітою, що відповідає сфері діяльності	Характеризує рівень професійної досвідченості працівників для виконання своїх трудових функцій
Коефіцієнт підвищення кваліфікації	$K_{ПК} = K_{ПКф} / \text{КП}$, де $K_{ПКф}$ – фактична кількість працівників, які отримали підвищення кваліфікації за період роботи	Характеризує спроможність підприємства підвищувати підготовленість працівників до виконання трудових функцій
Частковий показник трудового потенціалу підприємства	$T = w_1 K_{ПКП} + w_2 K_{ПП} + w_3 K_{ЕСП} + w_4 K_{ОПСП} + w_5 K_{ПВО} + w_6 K_{ПК}$ де $w_1, w_2, \dots, w_6$ – вагові значення показників трудового потенціалу	Характеризує потенційні трудові можливості підприємства щодо забезпечення ефективної господарської діяльності

З урахуванням вагомих значень коефіцієнтів формула для визначення часткового показника трудового потенціалу підприємства представлена у вигляді:

$$T = 0,193 K_{ПКП} + 0,186 K_{ПП} + 0,191 K_{ЕСП} + 0,104 K_{ОПСП} + 0,136 K_{ПВО} + 0,142 K_{ПК} \quad (4.6)$$

Результати розрахунків трудового показника фінансового потенціалу, обраних для дослідження підприємств сільськогосподарського машинобудування, наведено в табл. 4.13.

Таблиця 4.13

Розрахунок часткового показника трудового потенціалу виробників посівної техніки

Показники виробничого потенціалу	Вагове значення	Середньорічні значення				
		K_1	K_2	K_3	K_4	K_5
1		3	4	5	6	7
Коефіцієнт постійності кадрів	0,193	0,805	0,614	0,786	0,810	0,814
Темпи зростання продуктивності праці	0,186	1,313	1,106	1,154	1,342	1,224
Коефіцієнт ефективності системи стимулювання праці	0,191	1,131	0,726	0,928	0,987	1,027
Частка фонду оплати праці в собівартості продукції	0,104	0,196	0,506	0,324	0,202	0,140
Питома вага працівників з вищою освітою, що відповідає сфері діяльності, %	0,136	0,531	0,556	0,487	0,444	0,436
Коефіцієнт підвищення кваліфікації	0,142	0,939	0,138	0,589	0,623	0,534
Частковий показник трудового потенціалу підприємства, Т		0,833	0,611	0,727	0,764	0,731

Ситуація щодо формування трудового потенціалу на підприємствах сільськогосподарського машинобудування виглядає наступним чином. До того часу, коли у підприємств було прагнення розвивати матеріально-технічне забезпечення, спостерігалися позитивні зміни щодо розвитку трудового потенціалу. Відмітимо також, що ПАТ «Червона зірка», ПП ВКФ "Велес-Агро" продовжують здійснювати підвищення кваліфікації своїх робітників та намагаються зберегти трудовий потенціал свого підприємства, ТОВ "Лозівський ковальсько-механічний завод" здійснює його за необхідністю.

Здійснюючи оцінювання рівня інноваційного потенціалу підприємства, необхідно максимально враховувати усі фактори, що беруть участь у його формуванні, або визначити найбільш вагомі з них, без урахування яких неможливо отримати обґрунтовану оцінку конкурентоспроможності даного виду потенціалу. Основними критеріями для такої оцінки має бути: готовність підприємства до створення нової конкурентоспроможної продукції; готовність

персоналу до інноваційної діяльності; менеджмент інноваційного виробництва та економічні показники інноваційної діяльності. Відповідно до інноваційного потенціалу конкурентоспроможність підприємства пропонується оцінювати з за допомогою показників, наведених в таблиці 4.14.

Таблиця 4.14

Показники оцінки інноваційного потенціалу конкурентоспроможності підприємства

Показник	Формула розрахунку	Характеристика
Коефіцієнт прогресивності портфеля продукції	$K_{ппп} = НП / П$, Де НП- кількість інноваційних видів продукції в загальному асортименті; П- загальна кількість видів продукції, що випускається	Визначає рівень відповідності продукції, що виробляється підприємством передовим технологіям
Питома вага реалізованої інноваційної продукції, що є новою для ринку	$K_{рп} = РП_{р} / РП_{і}$ де $РП_{р}$ – обсяг реалізованої інноваційної продукції підприємства, що є новою для ринку; $РП_{і}$ – обсяг реалізованої інноваційної продукції	Визначає рівень успішності реалізації унікальної інноваційної продукції підприємства на ринку
Питома вага реалізованої інноваційної продукції, що є новою для даного підприємства	$K_{рп} = РП_{п} / РП_{і}$ де $РП_{п}$ – обсяг реалізованої інноваційної продукції підприємства, що є новою для ринку	Характеризує спроможність підприємства здійснювати збут нової продукції
Рівень техніко-технологічної інноваційності виробництва	$K_{ртв} = TO_{і} / TO_{з}$ де $TO_{і}$ – кількість інноваційного технологічного обладнання, яке використовується на виробництві; $TO_{з}$ – загальна кількість технологічного обладнання	Визначає рівень спроможності підприємства до виробництва продукції за допомогою використання прогресивного (інноваційного) технологічного обладнання
Рентабельність інноваційної діяльності	$K_{рд} = ЧП / В_{нддкр}$ де $В_{дрнт}$ -витрати на дослідження та розробку нових видів техніки	Характеризує рівень ефективності інноваційної діяльності. Показує витрати на інноваційну діяльність у розрахунку на одну грошову одиницю прибутку
Частковий показник інноваційного потенціалу підприємства	$I = K_{нддкр} + K_{чвг} + K_{ps} + K_{оп} +$ + проектами, інформаційними потоками $K_{дп} =$	Характеризує спроможність підприємства до формування та розвитку інноваційного потенціалу

З урахування вагомих значень коефіцієнтів формула для визначення часткового показника інноваційного потенціалу підприємства набуде вигляду:

$$I = 0,227 K_{\text{ППП}} + 0,172 K_{\text{РП}} + 0,158 K_{\text{РР}} + 0,231 K_{\text{РТВ}} + 0,212 K_{\text{РІД}} \quad (4.7)$$

Дані отримані у результаті розрахунку часткового показника інноваційного потенціалу підприємства (таблиця 4.15) підтверджують ефективність здійснення інноваційної діяльності ПАТ «Червона зірка» та ПП ВКФ «Велес-Агро», а також їх здатність протягом аналізованого періоду виробляти та реалізовувати інноваційну продукцію.

Таблиця 4.15

Розрахунок часткового показника інноваційного потенціалу виробників посівної техніки

Показники виробничого потенціалу	Вагове значення	Середньорічні значення				
		K_1	K_2	K_3	K_4	K_5
1		3	4	5	6	7
Коефіцієнт прогресивності портфеля продукції	0,227	0,671	0,644	0,96	0,693	0,762
Питома вага реалізованої інноваційної продукції, що є новою для ринку	0,172	0,249	0,121	0,134	0,427	0,324
Питома вага реалізованої інноваційної продукції, що є новою для даного підприємства	0,158	0,879	0,524	0,503	0,645	0,718
Рівень техніко-технологічної інноваційності виробництва	0,231	0,86	0,58	0,65	0,74	0,78
Рентабельність інноваційної діяльності	0,212	8,76	-3,1	-1,2	-0,96	4,29
Частковий показник інноваційного потенціалу підприємства, I		2,390	-0,273	0,216	0,300	1,432

З урахування вагомих значень часткових коефіцієнтів конкурентоспроможного потенціалу формула інтегрального показника конкурентоспроможності підприємства набуде вигляду:

$$КСП = 0,180 I + 0,148 TT + 0,162 M + 0,191 \Phi + 0,103 O + 0,095 T + 0,121 I \quad (4.8)$$

Використовуючи отримані розраховано дані щодо часткових показників конкурентоспроможного потенціалу виробників посівної визначимо

інтегральний показник конкурентоспроможності кожного з підприємств, обраних для дослідження. Результати запасемо до табл. 4.16.

Таблиця 4.16

Визначення інтегрального показника конкурентоспроможності підприємств

Назва потенціалу	Вагове значення	Підприємства				
		ПАТ «Червона зірка»	ПАТ «ТОДАК»	ТОВ ВП «Агро-союз»	ТОВ "Лозівський ковальсько-механічний завод"	ПП ВКФ "Велес-Агро"
Виробничий	0,180	1,990	1,389	1,763	2,499	1,918
Техніко-технологічний	0,148	1,464	1,096	1,282	1,364	1,378
Маркетинговий	0,162	0,819	0,567	0,695	0,799	0,771
Фінансовий	0,191	0,566	0,245	0,347	0,444	0,496
Організаційно-управлінський	0,103	1,138	0,526	0,628	0,725	0,807
Трудовий	0,095	0,833	0,611	0,727	0,764	0,731
Інноваційний	0,121	2,390	-0,273	0,216	0,300	1,432
Інтегральний показник конкурентоспроможності підприємства, КСП		1,301	0,630	0,846	1,049	1,095

Результати досліджень, наведених в табл. 4.16 засвідчують, що найбільші конкурентні переваги має ПАТ «Червона зірка», яке за всіма параметрами обігнало своїх конкурентів. Достатньо високі позиції займає також ПП ВКФ "Велес-Агро" та ТОВ "Лозівський ковальсько-механічний завод" як в цілому, так і за окремими складовими конкурентоспроможного потенціалу. Слабкими є позиції підприємств відносно інноваційного потенціалу, переважно за рахунок неспроможності реалізації інноваційного продукту. Фінансові проблеми на цих підприємствах можуть стати загрозою для їх існування. Отримані результати інтегрального показника конкурентоспроможності підприємства та часткових показників конкурентоспроможного потенціалу рекомендовано враховувати для подальшого використання при розробці стратегії їх розвитку.

4.2. Оцінка конкурентоспроможності продукції українських підприємств з виробництва посівної техніки

При оцінці конкурентоспроможності посівної техніки надзвичайно велике значення для отримання точного та об'єктивного результату має правильний вибір параметрів. Як правило, вони поділяються на технічні та економічні. Здебільшого саме при визначенні технічних параметрів допускаються помилки, що можуть суттєво вплинути на результат. Наприклад, серед технічних параметрів одночасно фігурують продуктивність на 1 год. часу роботи сівалки поряд з такими показниками, як ширина захвату та робоча швидкість. Продуктивність посівної техніки визначається саме як добуток ширини захвату на робочу швидкість (це добуток зменшується на величину, що необхідна для виконання розворотів), тому одночасне включення параметрів, які пов'язані між собою функціонально, лише спотворює результат. Ще один приклад стосується місткості бункерів для насіння та добрив. Як правило, між ними існує співвідношення в межах 60/40, тому для визначення технічних характеристик конкурентоспроможності посівної техніки достатньо одного з цих показників або можна використати сумарну місткість бункерів. Не доцільним є також введення до розгляду показників, які для всіх типів сівалок є однаковими або відзначаються неконкретним характером. Так, досить часто однаковим для всіх видів посівної техніки є показник, який характеризує кількість обслуговуючого персоналу (як правило, для цього достатньо одного працівника).

Таким чином, можемо стверджувати, що до переліку технічних параметрів конкурентоспроможності посівної техніки доцільно включити такі показники:

- продуктивність посівної техніки (на одну годину роботи);
- сумарна місткість бункерів;
- маса сівалки;
- строк служби;
- ергономічні показники;

- експлуатаційні показники;
- якість роботи сівалки.

Зауважено, що останні три визначаються експертним шляхом за результатами випробувань посівної техніки. На нашу думку, необхідно виділити такий важливий показник, як якість роботи посівної техніки, який власне, є інтегральним показником, що визначається в процесі випробування і включає такі складові, як глибина загортання насіння, кількість насіння не загорненого в ґрунт, кількість насіння, загорненого в шар середньої глибини та сумісні з ним шари, ширина міжрядь.

Також за результатами випробувань посівної техніки визначаються ергономічні показники, до яких слід віднести зручність агрегування сівалки; особливості конструкції рами відносно зручності монтажу робочих органів та інших функціональних вузлів; надійність та зручність останніх в обслуговуванні; особливості регулювання технологічного процесу. Ергономічні показники також отримують оцінку в результаті випробувань (шкало оцінювання п'ятибальна).

В багатьох дослідженнях технічних характеристик посівної техніки їх автором дані випробувань не включають, обмежуючись лише паспортними даними виробу. На наш погляд, такий підхід не може давати адекватного результату, адже дані випробувань характеризують роботу виробу у цілому як системи, тому його не можна представляти лише через набір окремих технічних характеристик внаслідок наявності синергетичних ефектів. Синергетичний ефект тим більш помітний, чим складніша досліджувана система, тобто виріб, а посівна техніка – досить складний механізм. Потрібно також взяти до уваги, що дослідження сільськогосподарської техніки проводиться у спеціальних установах - машино дослідних станціях, які мають напрацьований досвід роботи протягом багатьох років, солідну наукову базу, та носить офіційний характер.

Встановлення значимості параметрів конкурентоспроможності посівної техніки здійснено експертним шляхом на основі анкетування п'ятнадцяти експертів, за результатами якого отримано значення вагових коефіцієнтів. Для

оцінки конкурентоспроможності продукції вибрано дві групи посівної техніки, кожна з яких має функціональне призначення та у складі якої знаходиться посівна техніка одного класу та типу від різних виробників. До першої групи входять посівні комплекси ПАТ «Червона зірка» (Orion 9,6 та Алькор 7,5), ТОВ ВП «Агро-союз» (Turbosem 19-48 та Turbosem 19-32) і ТОВ "Лозівський ковальсько-механічний завод" (Златник), призначені для безпосереднього висіву насіння зернових та дрібнонасінних культур з одночасним внесенням у ґрунт мінеральних добрив. До другої групи включено просапні пневматичні сівалки ПАТ «ТОДАК», ПП ВКФ "Велес-Агро" та ПАТ «Червона зірка», призначених для висіву каліброваного насіння кукурудзи, соняшнику, ріпаци, сорго, сої, а також насіння кормових бобів, квасолі, люпину із закладенням їх у ґрунт дводисковим сошником з одночасним, роздільним від насіння, внесенням гранульованих мінеральних добрив та коткуванням ґрунту в рядках. Технічні характеристики посівної техніки, що досліджується, наведено в табл. 4.17.

Таблиця 4.17

Технічні показники конкурентоспроможності просапних сівалок

Параметри	Од. виміру	Посівні комплекси		
		СТВТ-12/8М	СПМ-8	VEGA 8 PROFI
Продуктивність	га/год	4,8	6,2	5,04
Місткість бункерів	дм ³	660	1480	1096
Маса	кг	1400	3800	3400
Строк служби	рік	9	8	10
Ергономічні	бали	4	4	3
Експлуатаційні	бали	4	4	3
Якість роботи	бали	5	4	4

Для оцінювання рівня конкурентоспроможності за технічними характеристиками в авторській моделі використаємо зразок-еталон, який буде мати найкращі технічні характеристики з тих, що властиві існуючим зразкам. Для стимуляторів-показників це буде найбільше значення, для дестимуляторів – найменше. Таким чином формуємо параметри зразка-еталона, якщо їх розташувати в рядок, отримаємо вектор такого вигляду:

$$P_{зр} = (6,2; 1480; 1400; 10; 4; 4; 5)$$

Параметричні індекси для кожного зразка розраховуються шляхом ділення параметра зразка на відповідний параметр зразка-еталона у випадку

показників-стимуляторів і оберненого відношення у випадку показників-дестимуляторів. У результаті для кожного зразка отримаємо вектор параметричних індексів:

$$TP_i = (TP_{1i}; TP_{2i}; \dots TP_{7i}), \quad (4.9)$$

де $i = 1, \dots, n$ – кількість посівної техніки, обраної для дослідження:

З вагових коефіцієнтів формуємо вектор

$$\mu = \{\mu_j\}, \quad (4.10)$$

де $j = 1, \dots, 7$ – кількість показників оцінювання.

Інтегральний показник конкурентоспроможності посівної техніки за технічними характеристиками знаходимо як скалярний добуток

$$K_{Tj} = TP_i \times \mu^T \quad (4.11)$$

Розрахунок технічних показників конкурентоспроможності просапних сівалок згідно з авторською методикою наведено в таблиці 4.18

Таблиця 4.18

Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності посівних комплексів за технічними характеристиками

Параметри	Вагове значення	Зразок-еталон	Посівні комплекси		
			СТВТ-12/8М	СПМ-8	VEGA 8 PROFI
Продуктивність	0,189	6,2	0,77	1	0,81
Місткість бункерів	0,108	1480	0,545	1	0,74
Маса	0,091	1400	1	0,39	0,41
Строк служби	0,191	10	0,9	0,8	1
Ергономічні	0,113	4	1	1	0,75
Експлуатаційні	0,121	4	1	1	0,75
Якість роботи	0,187	5	1	0,8	0,8
Інтегральний показник конкурентоспроможності сівалок за технічними характеристиками (K_T)			0,878	0,869	0,786

Відповідно до отриманих результатів, серед розглянутих зразків просапних сівалок, показники конкурентоспроможності за технічними характеристиками найкращі у сівалок виробництва ПАТ «Тодак» та ПП ВКФ "Велес-Агро". Показники сівалки VEGA 8 PROFI від ПАТ «Червона зірка» за результатами випробувань виявилися найнижчими, що і вплинуло на розрахунковий інтегральний показник його конкурентоспроможності за технічними характеристиками.

Використаємо запропоновану методику для оцінки конкурентоспроможності просапних сівалок за технічними характеристиками. Слід зазначити, що оцінювати конкурентоспроможність одночасно зернових та просапних сівалок, як інколи практикується, не коректно, оскільки це два товари різного призначення. Технічні показники посівних комплексів наведено в таблиці 4.19.

Таблиця 4.19

Технічні показники конкурентоспроможності посівних комплексів

Параметри	Од. виміру	Посівні комплекси			
		Orion 9,6	Алькор 7,5	Turbosem 19-48	Turbosem 19-32
Продуктивність	га/год	10	8	8,2	4,81
Місткість бункерів	дм ³	9633	9620	10500	7500
Маса	кг	15300	8000	10330	9750
Строк служби	рік	10	10	9	9
Ергономічні	бали	4	4	4	4
Експлуатаційні	бали	4	4	4	4
Якість роботи	бали	5	4	4	4

Параметри зразка-еталона запишемо у вигляді вектора-рядка

$$P_5 = (10; 10500; 8000; 10; 5; 5; 5)$$

Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності посівних комплексів за технічними характеристиками згідно з авторською методикою наведено в таблиці 4.20

Таблиця 4.20

Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності посівних комплексів за технічними характеристиками

Параметри	Вагове значення	Зразок- еталон	Посівні комплекси			
			Orion 9,6	Алькор 7,5	Turbosem 19-48	Turbosem 19-32
Продуктивність	0,189	10	1	0,8	0,82	0,48
Місткість бункерів	0,108	10500	0,92	0,92	1	0,71
Маса	0,091	8000	0,52	1	0,77	0,82
Строк служби	0,191	10	1	1	0,9	0,9
Ергономічні	0,113	40	1	1	1	1
Експлуатаційні	0,121	4	1	1	1	1
Якість роботи	0,187	5	1	0,8	0,8	0,8
Інтегральний показник конкурентоспроможності посівних комплексів за технічними характеристиками (K_T)			0,932	0,916	0,889	0,798

Таким чином, за технічними параметрами найбільш конкурентоспроможними серед запропонованих зразків посівні комплекси ПАТ «Червона зірка» (Orion 9,6 та Алькор 7,5).

Запропонована авторська методика оцінки конкурентоспроможності посівної техніки має ряд особливостей. Перш за все, для існуючої на ринку техніки $TP_j \leq 1$. Для того, аби показник конкурентоспроможності був більший за одиницю, потрібно щоб новий зразок мав суттєву перевагу над існуючими за кількома показниками, або значні переваги за більшістю. Ця ситуація відповідає тому поняттю нового товару, як він визначається в маркетингу. Тому дану методику рекомендовано також використовувати при вирішенні питання про доцільність виведення нового товару на ринок.

ТОВ "Лозівський ковальсько-механічний завод", що входить до Індустріальної групи УПЕК, в 2014 році вивело на ринок пневматичний посівний комплекс «Златник». Таким чином, підприємство розширило лінійку своєї сільськогосподарської техніки, яка тепер буде представлена і у сегменті сівалок прямої сівби. Розглянемо конкурентоспроможність посівного комплексу «Златник» на вітчизняному ринку посівної техніки. Спочатку визначимо інтегральний показник конкурентоспроможності посівного комплексу за технічними характеристиками, який опишемо за допомогою вектора:

$$P_5 = (5,1; 5000; 6000; 9; 5; 5; 5)$$

Розрахувавши параметричні індекси, отримаємо вектор-рядок:

$$TP_5 = (0,51; 0,48; 1; 0,9; 1; 1; 1)$$

Розрахувавши показник конкурентоспроможності за технічними характеристиками, отримаємо:

$$K_{T5} = TP_i \times \mu^T = 0,832$$

Отримане значення дає підставу стверджувати, що даний зразок посівної техніки не зможе розраховувати на успіх на ринку. Для зміни ситуації необхідно покращити перші дві характеристики: продуктивність та місткість бункерів.

Для оцінки конкурентоспроможності посівної техніки доцільно розрахувати та порівняти витрати, пов'язані з експлуатацією посівної техніки. Прямі експлуатаційні витрати визначаємо за формулою:

$$C = C_1 + C_2 + C_3 + C_4, \text{ грн/га}, \quad (4.12)$$

де C_1 – оплата праці персоналу, який працює з посівною технікою, *грн/га*;

C_2 – вартість витрачених паливно – мастильних матеріалів, *грн/га*;

C_3 – відрахування на амортизацію посівної техніки, *грн/га*;

C_4 – відрахування на технічне обслуговування посівної техніки, *грн/га*.

У Галузевій угоді [43], укладеній між Міністерством аграрної політики та продовольства України, Всеукраїнським об'єднанням організацій роботодавців "Федерація роботодавців агропромислового комплексу та продовольства України" і Професійною спілкою працівників агропромислового комплексу України в сільському господарстві на 2014–2016 роки, сторони встановили мінімальний гарантований розмір тарифної ставки робітника, який виконує просту роботу, що не вимагає кваліфікації, за повністю виконану місячну норму праці (обсяг робіт) на госпрозрахункових підприємствах, а також у навчально-дослідних та інших госпрозрахункових підрозділах аграрних закладів освіти у розмірі не меншому від розміру мінімальної заробітної плати, встановленої законодавством України.

У ст. 8 Закону „Про державний бюджет України на 2015 р.” затверджена мінімальна заробітна плата на 2015 рік з 1 грудня у місячному розмірі– 1378 грн. Таким чином, з 1 грудня 2015 р. тракторист-машиніст, який виконує просту роботу, що не вимагає кваліфікації, за повністю виконану місячну норму праці (обсяг робіт) має отримати 1379 грн., або 8,24 грн/год.

Зазначимо, що у Галузевій угоді також передбачено розмір тарифної ставки робітника I розряду з нормальними умовами праці, як базовий для формування тарифної сітки (схеми посадових окладів фахівців) установлений не нижче 105 % від розміру мінімальної заробітної плати, визначеної законодавством за умови виконання місячної (годинної) норми праці. Відтак,

мінімальний гарантований розмір тарифної ставки тракториста-машиніста I розряду, для прикладу, з 1 грудня 2015 р. або 8,70 грн. ($8,29 \times 1,05$) в розрахунку за годину. Мінімальна заробітна плата трактористів-машиністів більш вищих розрядів розраховуються за допомогою коефіцієнтів міжрозрядних співвідношень згідно з Галузевою угодою на 2014 – 2016 роки.

Враховуючи, що управління тракторами класу 1.4-2.0, які використовуються у просапних сівалках, вибраних для дослідження, тракторист-машиніст повинен мати не менше, ніж четвертий розряд (міжрозрядний коефіцієнт – 1,35), а для роботи на посівних комплексах – не менше шостого розряду (міжрозрядний коефіцієнт – 1,80), їх мінімальна заробітна плата складе 11,75 та 15,66 грн. відповідно.

Крім нарахованої оплати за відрядними або прогресивно зростаючими розцінками, трактористу-машиністу сільськогосподарського виробництва належить нарахувати обов'язкові доплати та надбавки, визначені Галузевою угодою:

- за інтенсивність – 12 % ($11,75 \times 0,12 = 1,42$ грн. та $15,66 \times 0,12 = 1,88$ грн.);
- за високу професійну майстерність – 24 % ($11,75 \times 0,12 = 2,84$ грн. та $15,66 \times 0,12 = 3,76$ грн.);
- за класність трактористам-машиністам сільськогосподарського виробництва I класу встановлюють гарантовану надбавку у розмірі 20 %, II класу – 10 % від тарифної ставки (класність встановлює кваліфікаційна комісія, створена за наказом власника підприємства або уповноваженого ним органу);
- за роботу у вечірній час – 20 %.

Виходячи з інтенсивності посівних робіт та необхідності достатньо високої професійної майстерності, якої вимагають від тракториста-машиніста власники сільськогосподарських підприємств, доцільним буде включення у заробітну плату перших двох надбавок. Таким чином, заробітна плата трактористів складе 16,01 грн. та 21,3 грн. відповідно.

Оплата праці обслуговуючого персоналу дорівнює:

$$C_1 = \frac{n_i T_i + n_{i+1} T_{i+1}}{W_{3M}}, \text{ грн/га}, \quad (4.13)$$

де n_i і n_{i+1} – кількість механізаторів, які працюють з посівною технікою, за кожною кваліфікацією (розрядом);

T_i і T_{i+1} – оплата праці за змінну норму виробітку працівника кожної кваліфікації (і-го та і+1-го розряду), *грн*.

За умови роботи лише одного робітника, якій обслуговує посівну техніку, у формулі (2.7) маємо: $n_i T_i = 0$.

Вартість паливно – мастильних матеріалів:

$$C_2 = C_K Q, \text{ грн/га}, \quad (4.14)$$

де C_K – комплексна ціна 1 літра палива, *грн*.

Відрахування на реновацію (амортизацію) посівної техніки дорівнює:

$$C_3 = \frac{B_c \alpha_c}{100 W_r t_c} + \frac{B_t \alpha_t}{100 W_r t_t}, \text{ грн/га}, \quad (4.15)$$

де B_c , B_t – вартість посівної техніки та енергозасобу, *грн*;

α_c , α_t – норма відрахувань на амортизацію посівної техніки та енергозасобу, %;

t_c , t_t – річне завантаження посівної техніки та енергозасобу, *год*.

Відрахування на технічне обслуговування:

$$C_4 = \frac{B_c \alpha_{ct}}{100 W_r t_c} + \frac{B_t \alpha_{tt}}{100 W_r t_t}, \text{ грн/га}, \quad (4.16)$$

де α_{ct} , α_{tt} – норма відрахувань на технічне обслуговування.

Розглянемо два випадки прямих експлуатаційних витрат. В першому випадку нами передбачено використання одного і того самого типу енергозасобу при визначенні прямих експлуатаційних витрат на одиницю виробітку посівної техніки. Так, для роботи просапних сівалок доцільно використовувати один і той самий вид тракторів – МТЗ-82. Для визначення прямих експлуатаційних витрат посівних комплексів запропоновано різні енергозасоби, відповідно до технічних вимог їх агрегування. Дані для розрахунку та розрахункове значення експлуатаційних витрат просапних сівалок та посівних комплексів наведено в таблицях 4.21 та 4.22.

Таблиця 4.21

Розрахунок прямих експлуатаційних витрат просапних сівалок

Параметри	Од. виміру	Посівні комплекси		
		СТВТ-12/8М	СПМ-8	VEGA 8 PROFI
Вартість сівалки	грн	354100	962500	374 325
Вартість енергозасобу МТЗ-82	грн	470000		
Погодинна оплата праці	грн	16,01		
Продуктивність	га/год	4,8	6,2	5,04
Витрати на оплату праці персоналу	грн./га	3,34	2,58	3,18
Питома витрата палива	л/га	3,21	3,0	3,26
Вартість палива	грн	15,68		
Витрати палива	грн/га	46,73	49,39	48,92
Річне завантаження сівалки	год.	90		
Річне завантаження енергозасобу	год.	1100		
Норма відрахувань на реновацію сівалки	%	15		
Норма відрахувань на реновацію енергозасобу	%	10		
Норма відрахувань на ремонт і технічне обслуговування сівалки	%	4		
Норма відрахувань на ремонт і технічне обслуговування енергозасобу	%	9,7		
Відрахування на амортизацію	грн /га	135,74	275,30	137,22
Відрахування на кап.ремонт і технічне обслуговування	грн /га	45,20	85,06	46,04
Експлуатаційні витрати	грн /га	234,62	409,98	237,56

Відповідно до отриманих результатів найбільш економна у використанні посівна сівалка виробництва ПАТ «Тодак» завдяки привабливій вартості, а також конструкції, яка дозволила знизити рівень витрати пального.

Таблиця 4.22

Розрахунок прямих експлуатаційних витрат посівних комплексів

Параметри	Од. виміру	Посівні комплекси + енергозасіб				
		Orion 9,6	Алькор 7,5	Turbosem 19-48	Turbosem 19-32	Златник
		ХТА-300	ХТЗ-242К	ХТА-300	ХТА-200	ХТА-200
1	2	3	4	5	6	7
Вартість посівного комплексу	грн	1 393 800	996 300	3 830 600	2800 500	1 627 780
Вартість енергозасобу	грн	1 667 000	1374 500	1667 000	996 000	996 000
Погодинна оплата праці	грн	21,3				
Продуктивність	га/год	10	8	8,2	4,81	5,1
Витрати на оплату праці персоналу	грн./га	2,13	2,66	2,60	4,43	4,18

Продовження таблиці 4.22

1	2	3	4	5	6	7
Питома витрата палива	л/га	5,6	6,7	6,8	5,8	5,5
Вартість палива	грн	15,68				
Витрати палива	грн/га	87,81	105,06	106,62	90,94	86,24
Річне завантаження посівного комплексу	год	198				
Річне завантаження енергозасобу	год	1300				
Норма відрахувань на реновацію посівного комплексу	%	15				
Норма відрахувань на реновацію енергозасобу	%	10				
Норма відрахувань на ремонт і технічне обслуговування посівного комплексу	%	7				
Норма відрахувань на ремонт і технічне обслуговування енергозасобу	%	12,5				
Відрахування на амортизацію	грн /га	118,41	107,56	369,54	457,01	256,82
Відрахування на капітальний ремонт і технічне обслуговування	грн /га	65,30	60,55	184,70	225,75	131,62
Експлуатаційні витрати	грн /га	273,65	275,83	663,46	682,76	478,86

Більш витратними у користуванні є посівні комплекси через високу вартість самої техніки та енергозасобу до неї, а також більші витрати палива під час посіву. Відмітимо економічність посівних комплексів ПАТ «Червона зірка», якої досягнуто завдяки привабливій ціновій політиці та високій продуктивності техніки, завдяки чому досягається й економія у витратах палива. Найменш привабливим, з точки зору витрат, виявився посівний комплекс Turbosem 19-32, не зважаючи на використання в ньому найбільш дешевого з обраних енергозасобів. Введений в експлуатацію в 2014 році посівний комплекс «Златник» є менш витратним, але матиме конкуренцію з посівними комплексами виробництва ПАТ «Червона зірка».

Для перевірки результатів проведемо інтегральне оцінювання посівної техніки з використанням найбільш значимих економічних показників: вартості посівної техніки, енергозасобу, який необхідний для роботи цієї техніки, витрат,

пов'язаних з її експлуатацією, а також середньої вартості, виходячи з розрахунку строку її експлуатації, дані відповідно до яких наведено в таблиці 4.23

Таблиця 4.23

Економічні показники конкурентоспроможності просапних сівалок

Параметри	Од. виміру	Просапні сівалки		
		СТВТ-12/8М	СПМ-8	VEGA 8 PROFI
Вартість сівалки	грн	354100	962500	374 325
Середня вартість на рік	грн	39344	120313	37433
Вартість енергозасобу МТЗ-82	грн	470000	470000	470000
Експлуатаційні витрати	грн	234,62	409,98	237,56

Сформуємо параметри зразка-еталона за економічними показниками у вигляді вектора-рядка

$$P_{зр} = (354100; 470000; 234,62)$$

Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності просапних сівалок за економічними характеристиками наведено в таблиці 4.24

Таблиця 4.24

Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності просапних сівалок за економічними характеристиками

Параметри	Вагове значення	Зразок- еталон	Просапні сівалки		
			СТВТ- 12/8М	СПМ-8	VEGA 8 PROFI
Вартість сівалки	0,586	354100	1	0,37	0,95
Середня вартість на рік	0,084	37433	0,95	0,31	1
Вартість енергозасобу МТЗ-82	0,205	470000	1	1	1
Експлуатаційні витрати	0,125	234,62	1	0,57	0,99
Інтегральний показник конкурентоспроможності сівалок за економічними характеристиками (K_E)			0,99	0,52	0,97

Таким чином за економічними параметрами найбільш привабливою є просапна сівалка СТВТ-12/8М. Найменш економічно привабливою виявилась просапна сівалка СПМ-8. Для підвищення конкурентоспроможності сівалки ПП ВКФ "Велес-Агро" необхідно переглянути її вартість.

Аналогічні розрахунки проведемо для визначення економічної конкурентоспроможності посівних комплексів на основі даних, наведених в таблиці 4.25

Таблиця 4.25

Економічні показники конкурентоспроможності посівних комплексів

Параметри	Од. виміру	Посівні комплекси				
		Orion 9,6	Алькор 7,5	Turbosem 19-48	Turbosem 19-32	Златник
Вартість посівного комплексу	грн	1 393 800	996 300	3 830 600	2800500	1 627 780
Середня вартість на рік	грн	139380	99630	425622	311167	180864
Вартість енергозасобу	грн	1 667 000	1374500	1667000	996 000	996 000
Експлуатаційні витрати	грн	273,65	275,83	663,46	682,76	478,86

Параметри зразка-еталона посівних комплексів запишемо у вигляді векторо-рядка:

$$P_{зр} = (996\,300; 99630; 996\,000; 273,65)$$

Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності посівних комплексів за економічними характеристиками наведено в таблиці 4.26

Таблиця 4.26

Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності посівних комплексів за економічними характеристиками

Параметри	Вагове значення	Зразок-еталон	Посівні комплекси				
			Orion 9,6	Алькор 7,5	Turbosem 19-48	Turbosem 19-32	Златник
Вартість сівалки	0,586	996300	0,71	1,00	0,26	0,36	0,61
Середня вартість на рік	0,084	99630	0,71	1,00	0,23	0,32	0,55
Вартість енергозасобу	0,205	996000	0,60	0,72	0,60	1,00	1,00
Експлуатаційні витрати	0,125	273,65	1	0,99	0,41	0,40	0,57
Інтегральний показник конкурентоспроможності посівних комплексів за економічними характеристиками (K_E)			0,73	0,94	0,35	0,49	0,68

За отриманими результатами оцінки конкурентоспроможності посівних комплексів за економічними показниками можна зробити висновок про економічну привабливість посівного комплексу Алькор 7,5, який за своїми параметрами максимально наближений до еталонного зразка. Непогані результати також отримали посівні комплекси Orion 9,6 та Златник.

Організація сервісного обслуговування є важливою умовою забезпечення як конкурентоспроможності продукції сільськогосподарського машинобудування, так і його її виробника. Через налагоджений сервіс формується індивідуальність відносин з кожним, цінним для підприємства, клієнтом, створюються умови для забезпечення максимального задоволення потреб споживача, що в перспективі формує унікальне становище підприємства на ринку, відмінність від конкурентів, та робить його продукцію більш конкурентоспроможною. Пропонується якість сервісних послуг оцінювати експертним шляхом за допомогою показників, наведених в таблиці 4.27 та присвоєння оцінки кожному з видів сервісу за п'ятибальною шкалою.

Таблиця 4.27

Показники якості сервісу посівної техніки

Показники інформаційного сервісу продукції	Демонстрація техніки, її перевірка та консультування покупців
	Участь в ярмарках та виставках
	Реклама на ринку продукції
	Відкритість та доступність інформації про виробника
Показники організаційного сервісу	Допомога при оформленні документації, укладання угоди, здійснення платежів
	Строк доставки техніки споживачам
	Рівень навчання та консультування персоналу покупця щодо правильної експлуатації техніки
Показники технічного сервісу продукції	Налагодження, монтаж, регулювання та запуск техніки
	Гарантійний строк служби
	Підтримуючий сервіс
	Якість та повнота технічного обслуговування
	Постачання запасних частин
	Наявність сервісних центрів

Розрахункові дані для визначення рівня сервісного обслуговування просапних сівалок наведено в таблиці 4.28.

Таблиця 4.28

Сервісні показники конкурентоспроможності просапних сівалок

Назва	Од. виміру	Посівні комплекси		
		СТВТ-12/8М	СПМ-8	VEGA 8 PROFI
Інформаційний сервіс	бали	3	3	5
Організаційний сервіс	бали	3	4	4
Технічний сервіс	бали	3	3	4

Необхідно відзначити, що сервісне обслуговування посівної техніки на сьогодні в Україні не досить розвинене порівняно з провідними фірмами з виробництва та продажу сільськогосподарської техніки. Сервісне обслуговування за кордоном й насправді передбачає індивідуальний підхід до клієнта, від створення техніки за індивідуальним замовленням до надання повного комплексу послуг, зокрема, забезпечення передпродажної підготовки техніки, фінансової, юридичної та іншої допомоги щодо придбання техніки покупцем; реалізацію запасних частин; ремонт техніки протягом гарантійного і післягарантійного періодів експлуатації, її утилізацію; навчання персоналу, налагодження та тестування техніки, надання техніки в оренду чм прокат тощо.

Хоча за розрахованими даними таблиці ми отримали досить високі результати, на практиці сервісне обслуговування вітчизняної посівної техніки вимагає суттєвого удосконалення. Найвищі бали отримала техніка виробництва ПАТ «Червона зірка» завдяки проінформованості клієнтів про свою техніку, розгалуженості дистриб'ютерсько-дилерської мережі, яка нараховує 67 організацій, участі у виставках, максимального сприяння реалізації власної продукції, в тому числі і за рахунок можливості придбання техніки через «Украгролізинг», достатнього забезпечення технічного обслуговування тощо.

Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності просапних сівалок за якістю сервісних послуг наведено в таблиці 4.29

Таблиця 4.29

Розрахунок інтегрального показника якості сервісу просапних сівалок

Параметри	Вагове значення	Зразок-еталон	Просапні сівалки		
			СТВТ-12/8М	СПМ-8	VEGA 8 PROFI
Інформаційний сервіс	0,250	5	0,6	0,6	1
Організаційний сервіс	0,250	4	0,75	1	1
Технічний сервіс	0,500	4	0,75	0,75	1
Інтегральний показник конкурентоспроможності сівалок за якістю сервісних послуг (K_C)			0,71	0,78	1,00

Аналогічна ситуація склалася в обслуговуванні посівних комплексів (табл.4.30).

Таблиця 4.30

Сервісні показники конкурентоспроможності посівних комплексів

Параметри	Од. виміру	Посівні комплекси				
		Orion 9,6	Алькор 7,5	Turbosem 19-48	Turbosem 19-32	Златник
Інформаційний сервіс	бали	5	5	3	3	3
Організаційний сервіс	бали	4	4	4	4	2
Технічний сервіс	бали	4	4	3	3	3

Як бачимо, відстає від лідера за сервісними показниками посівна техніка від ТОВ ВП «Агро-союз». Продукція цього виробника через брак грошових коштів, оскільки відчуває підприємство останні три роки, дещо зменшило можливості щодо здійснення якісного технічного обслуговування продукції, бракує також інформації від самого виробника.

Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності посівних комплексів за якістю сервісних послуг наведено в таблиці 4.31

Таблиця 4.31

Розрахунок інтегрального показника якості сервісу посівних комплексів

Параметри	Вагове значення	Зразок- еталон	Посівні комплекси				
			Orion 9,6	Алькор 7,5	Turbosem 19-48	Turbosem 19-32	Златник
Інформаційний сервіс	0,250	5	1	1	0,6	0,6	0,6
Організаційний сервіс	0,250	4	1	1	1	1	0,5
Технічний сервіс	0,500	4	1	1	0,75	0,75	0,75
Інтегральний показник конкурентоспроможності посівних комплексів за якістю сервісних послуг (K_C)			1	1	0,78	0,78	0,65

Характеризуючи конкурентоспроможність посівної техніки в цілому, потрібно виходити з того, що сівалки є основним засобом виробництва у сільськогосподарській галузі, тому ціна не є вирішальним фактором, що визначає конкурентоспроможність продукції. Наявність різноманітних програм підтримки сільськогосподарських товаровиробників та лізингових схем реалізації та використання сільськогосподарської техніки зменшують значимість цінового фактору. За результатами опитувань, споживачі посівної

техніки при ранжуванні факторів, що впливають на їх вибір, на перше місце ставлять технічні характеристики. Важливим для споживача також є рівень сервісного обслуговування посівної техніки, насамперед технічного.

Зазначимо також, що визначення вагових значень потребує періодичного перегляду залежно від економічної ситуації в країні та зміни вимог та потреб споживачів. Зокрема враховуючи інформацію, наведену в п.п. 3.3. дослідження, скорочення фінансування державних програм підтримки сільськогосподарських товаровиробників та погіршення економічної ситуації в країні зменшують можливості споживачів на отримання підтримки щодо придбання сільськогосподарської техніки. За таких обставин вагове значення часткового показника конкурентоспроможності продукції за економічними характеристиками буде збільшуватись у міру того, як споживачі посівної техніки втрачатимуть можливість для її придбання.

Враховуючи зазначене, інтегральний показник конкурентоспроможності продукції виробників посівної техніки з урахуванням поточної ситуації рекомендовано розраховувати з ваговими значеннями, які наведено в таблиці 4.32.

Таблиця 4.32

Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності
просапних сівалок

Назва часткового показника	Вагове значення	Просапні сівалки		
		СТВТ-12/8М	СПМ-8	VEGA 8 PROFI
Технічні характеристики	0,42	0,88	0,87	0,79
Економічні характеристики	0,33	0,99	0,52	0,97
Якість сервісу	0,25	0,71	0,78	1,00
Інтегральний показник конкурентоспроможності продукції, $K_{Прод}$		0,87	0,73	0,90

Аналогічні розрахунки проведемо для визначення інтегрального показника конкурентоспроможності посівних комплексів від вітчизняних підприємств сільськогосподарського машинобудування (табл. 4.33)

Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності посівних комплексів

Назва часткового показника	Вагове значення	Посівні комплекси				
		Orion 9,6	Алькор 7,5	Turbosem 19-48	Turbosem 19-32	Златник
Технічні характеристики	0,42	0,93	0,92	0,89	0,80	0,83
Економічні характеристики	0,33	0,73	0,94	0,35	0,49	0,68
Якість сервісу	0,25	1	1	0,78	0,78	0,65
Інтегральний показник конкурентоспроможності продукції, $K_{Прод}$		0,88	0,94	0,68	0,69	0,74

Отже, комплексний аналіз конкурентоспроможності посівної техніки вітчизняного виробництва доводить, що продукція ПАТ «Червона зірка» закономірно займає позицію лідера на ринку посівної техніки. Просапна сівалка ПАТ «Тодак» користується попитом у споживачів, завдячуючи непоганим технічним характеристикам та виваженій ціновій політиці, однак потребує покращення сервісного обслуговування техніки. Посівний комплекс «Златник» від виробника ТОВ "Лозівський ковальсько-механічний завод" має шанси на успіх, якщо дещо зменшити його вартість, розробити ефективну маркетингову стратегію щодо просування посівної техніки на ринку та забезпечити її належне сервісне обслуговування. ТОВ ВП «Агро-союз» та ПП ВКФ "Велес-Агро" необхідно переглянути цінову політику підприємства, оскільки посівна техніка цих виробників є найдорожчою, а в період складної економічної ситуації споживач надаватиме перевагу дешевшій техніці навіть за рахунок її нижчої якості.

Для прийняття остаточного рішення щодо виходу з товаром на цільовий ринок рекомендується користуватися даними табл. 4.34

Інтервали оцінювання конкурентоспроможності продукції

Межа зміни показника $K_{ксп}$	Прогнозна оцінка конкурентоспроможності сільськогосподарської техніки
$\geq 0,90$	дуже перспективна
0,89 – 0,74	перспективна
0,73 – 0,58	мало перспективна
$< 0,57$	неперспективна

Нагадаємо, що якщо при здійсненні оцінки конкурентоспроможності нового товару окремі показники будуть перевищувати значення еталонного зразка, можливо отримати $K_{Prod} > 1$, то досліджувана сільськогосподарська техніка перевищує по конкурентоспроможності всі представлені зразки, якщо $K_{Prod} = 1$, вона також має високі показники конкурентоспроможності та відповідає еталонним значенням, якщо $K_{Prod} < 1$ та менше отриманих раніше значень за іншими зразками техніки- дана продукція поступається за своїми особливостями конкурентній продукції. Якщо показник знаходиться у межах максимального і мінімального отриманих розрахункових результатів, то продукція перебуває на одному рівні з технікою конкурентів.

Запропонована авторська методика дозволяє визначити не тільки загальний рівень конкурентоспроможності посівної техніки, але й виявити проблемні моменти, та створює можливості для організації керованого процесу управління рівнем конкурентоспроможності продукції підприємств сільськогосподарського машинобудування залежної від особливостей формування попиту на неї на конкурентному ринку. Дану методику рекомендовано також використовувати для моделювання параметрів створення нової посівної техніки та при вирішенні питання про доцільність виведення нового товару на ринок.

4.3. Дослідження конкурентоспроможності та конкурентної стабільності виробничої системи виробників посівної техніки

Дослідження конкурентоспроможності підприємства здійснюється на основі аналізу галузі та оцінювання конкурентів. У процесі такого аналізу виявляються головні фактори успіху та конкурентні критерії, за якими учасники ринку розподіляються на лідерів та аутсайдерів. Дослідження конкурентів та їх порівняльна оцінювання є основою для визначення переваг і

можливостей основних суперників.

В сучасних умовах господарювання набуття вітчизняними підприємствами сільськогосподарського машинобудування спроможності займати активну позицію на конкурентному ринку в умовах глобалізації економіки, поглиблення євроінтеграційних процесів в Україні та загострення економічної кризи можливе за умови забезпечення їх здатності адаптуватися до динамічних умов ринкового середовища та переорієнтування своєї діяльності відповідно до реалій сьогодення. Одним з найбільш важливих складових елементів потенціалу конкурентності окремого підприємства є його спроможність у ринковому оточенні реалізувати обраний до виробництва продукт. Необхідною умовою цього є практична реалізація здатності підприємства до виробництва конкурентоспроможної продукції, оновлення її номенклатури, організації модифікації існуючих або запровадження інноваційних продуктів, тобто змін, котрі споживач вважає значимими, і які користується ринковим попитом.

Відповідно до мети підвищення конкурентоспроможності необхідно розв'язати наступні завдання:

1. Розробити модель прогнозування потенційного випуску продукції.
2. Визначити можливі тенденції підвищення ефективності конкурентоспроможного потенціалу та встановити чинники його зростання.
3. Розробити рекомендації щодо заходів впливу на чинники підвищення конкурентоспроможності підприємства та ефективності його діяльності.
4. Обґрунтувати на основі моделі параметр управління виробничою системою, що є найбільш прийнятною для практичного застосування.

Для аналізу взаємозв'язків між чинниками виробництва та його результатами, зокрема, забезпечення та нарощування конкурентоспроможності як на рівні держави у цілому, так і на рівні певної галузі або окремого підприємства досить ефективним є використання виробничих функцій. Виробнича функція є залежністю кінцевого виходу продукції від використання різних чинників виробництва. При цьому, як зазначено нами раніше в п.п. 2.1

дисертаційного дослідження, економічна система, що досліджується, у певному сенсі розглядається як “чорна скринька”, що перетворює зосереджені на вході ресурси та конкурентну продукцію, що випускається.

Грабовецький Б.Є. стверджує, що виробничі функції відкривають широкі можливості для проведення економічного аналізу – поточного і стратегічного – побудови економічних прогнозів, вибору оптимальних варіантів управлінських рішень. За допомогою виробничих функцій можна дослідити ефективність використання виробничих ресурсів, виявити і оцінити резерви виробництва [52, с.4].

Знання про потенційний випуск конкурентоспроможної продукції вирішує три основні завдання. По-перше, воно уможливорює довгостроковий прогноз економічних змін краще за інші методи прогнозування. Це дає змогу вчасно врахувати негативи, з якими може зіткнутися держава, і надає час для підготовки адекватної відповіді на них. Можливість моделювати параметри економічної системи з точки зору різних припущень, дає змогу розробити кілька альтернативних сценаріїв розвитку суб’єктів господарювання й оцінити їхні переваги та вади.

По-друге, порівняння кількісних та якісних даних про стартові обсяги ресурсів може дати уявлення щодо того, яких саме ресурсів не вистачає, передусім для підвищення рівня економічного розвитку.

По-третє, оцінювання потенційного випуску дає змогу визначити розрив між потенційним і наявним рівнями випуску, що показує напрямок вектора тиску на ціни кінцевого випуску та ресурсів в економіці й надає рекомендації щодо напрямку політики управління.

Вважається, що виробнича функція, будучи економіко-статистичною моделлю процесу виробництва, відображає закономірну відносно стійку кількісну залежність між показниками, що виражають обсяги ресурсів та випуску продукції. Тому модель можна подати у вигляді функції:

$$Y=f(K,L) \quad (4.17)$$

Y – випуск продукції;

K – обсяг виробничого капіталу;

L – число виробничих одиниць людського капіталу, іншими словами, витрачену людську працю.

Вперше двофакторну виробничу функцію побудували американські дослідники Г. Кобб і П. Дуглас у 1928 р. на підставі даних економіки США за 1899-1922 рр. Функція Кобба-Дугласа є класичною, і незважаючи на те, що з моменту її оприлюднення минуло досить багато часу, і надалі залишається базою для проведення економічних досліджень.

Виходячи з аналізу реальних економічних систем, на виробничу функцію можна накласти певні умови, серед яких особливого значення набуває виконання двох аксіом. Перша стверджує, що збільшення будь-якого з ресурсів не приводить до зменшення випуску продукції, тобто

$$\frac{\partial Y}{\partial K} \geq 0; \quad \frac{\partial Y}{\partial L} \geq 0; \quad (4.18)$$

Друга аксіома, яку можна розглядати як результат багатьох досліджень в економіці, що знайшли своє відображення у так званому “законі спадаючої ефективності” стверджує, що зі зростанням обсягів ресурсів швидкість зростання обсягів виробництва знижується:

$$\frac{\partial^2 Y}{\partial K^2} < 0; \quad \frac{\partial^2 Y}{\partial L^2} < 0 \quad (4.19)$$

Дійсно, якщо швидкість збільшення окремого ресурсу, наприклад праці, буде занадто велика, це призведе до значного збільшення кількості працівників, що, як наслідок, викличе труднощі в організації виробництва і координації зусиль працюючих, а отже, приведе до зменшення випуску.

Ще одна обставина, яка визначає вибір виду виробничої функції, полягає у тому, що остання повинна мати мультиплікативну форму, оскільки вважається, що у сучасному виробництві випуск продукції є результатом множення витрат капіталу на витрати праці.

Враховуючи зазначені обставини, виробничу функцію будемо задавати у вигляді:

$$Y = A \times K^\alpha \times L^\beta, \quad \alpha > 0, \quad \beta > 0 \quad (4.20)$$

де A – коефіцієнт нейтрального технічного прогресу,

α та β – коефіцієнти еластичності за фондами та працею відповідно.

Це так звана неокласична виробнича функція, її частковим випадком є відома функція Кобба-Дугласа:

$$Y = A \times K^2 \times L^{1-\alpha}, \quad (4.21)$$

Слід зазначити, що виробнича функція у вигляді (4.20) першій аксіомі задовольняє автоматично:

$$\frac{\partial Y}{\partial K} = \alpha A \times K^{\alpha-1} \times L^{\beta} = \alpha \frac{Y}{K} > 0, \text{ оскільки } \alpha > 0$$

$$\frac{\partial Y}{\partial L} = \beta A \times K^{\alpha} \times L^{\beta-1} = \beta \frac{Y}{L} > 0, \text{ оскільки } \beta > 0$$

Що стосується другої аксіоми, то її виконання не завжди гарантовано.

$$\text{Дійсно: } \frac{\partial^2 Y}{\partial K^2} = \alpha(\alpha-1) \times A \times K^{\alpha-2} \times L^{\beta} = \alpha(\alpha-1) \frac{Y}{K^2}.$$

Виконання умови $\frac{\partial Y}{\partial K^2} < 0$ можливе лише, коли $0 < \alpha < 1$.

$$\text{Аналогічно } \frac{\partial^2 Y}{\partial L^2} = \beta(\beta-1) \times A \times K^{\alpha} \times L^{\beta-2} = \beta(\beta-1) \frac{Y}{L^2}.$$

Виконання умови $\frac{\partial^2 Y}{\partial L^2} < 0$ можливе лише, коли $0 < \beta < 1$.

Невиконання умов $0 < \alpha < 1$, $0 < \beta < 1$ означає, що виробництво носить нестійкий характер.

В сучасних умовах, коли роль та значення ринку, його вплив на виробничу діяльність підприємств, стають все більш вирішальними, виникає нагальна необхідність врахувати ці обставини при моделюванні процесів виробництва, зокрема, при побудові виробничої функції.

Розглянемо основні характеристики виробничої функції.

Середня фондомісткість показує обсяг продукції, що припадає на одиницю основних фондів:

$$\widetilde{\Xi}_K = \frac{Y}{K} \quad (4.23)$$

Середня продуктивність праці відображає обсяг продукції, що припадає на одиницю затрат праці

$$\overline{\Xi}_L = \frac{Y}{L} \quad (4.24)$$

Гранична фондовіддача:

$$\Xi_K = \frac{\partial Y}{\partial K} = \alpha A \times K^{\alpha-1} \times L^{\beta} = \alpha \frac{Y}{K} = \alpha \widetilde{\Xi}_K.$$

Гранична продуктивність праці

$$\Xi_L = \frac{\partial Y}{\partial L} = \beta A \times K^{\alpha} \times L^{\beta-1} = \beta \frac{Y}{L} = \beta \overline{\Xi}_L.$$

Гранична норма заміщення праці фондами:

$$S_K = -\frac{\partial Y}{\partial K} = \frac{\partial Y / \partial L}{\partial Y / \partial K} = \frac{\beta}{\alpha} = \frac{L}{K}.$$

Гранична норма заміни фондів працею

$$S_L = -\frac{\partial L}{\partial K} = \frac{\partial Y / \partial K}{\partial Y / \partial L} = \frac{\alpha}{\beta} = \frac{L}{K}.$$

Очевидно, що $S_K \times S_L = 1$

Розглянемо особливості використання виробничих фондів за умови інфляції. Відмітимо, що дуже часто при побудові виробничої функції для аналізу виробництва використовують натуральні одиниці виміру факторів. За таких обставин кожен з чинників (y , K , L) буде вимірюватися в різних одиницях, проте інфляційні процеси безпосередньо впливають лише на величину капіталу, що робить процедуру побудови виробничої функції не зовсім визначеною, а саму модель не завжди адекватною. Пропонується всі фактори вимірювати в грошових одиницях.

Нехай в результаті інфляції вартість випуску продукції становить γy , вартість капіталу γK , а вартість праці γL , де γ індекс інфляції.

$$\gamma Y = A(\gamma K)^{\alpha} \times (\gamma L)^{1-\alpha} = A \times \gamma^{\alpha} \times K^{\alpha} \times \gamma^{1-\alpha} \times L^{1-\alpha} = \gamma A \times K^{\alpha} \times L^{1-\alpha}.$$

Скоротивши останній вираз на γ , отримаємо виробничу функцію у первісному вигляді: $Y = A \times K^{\alpha} \times L^{1-\alpha}$

Це означає, що при вимірюванні факторів у грошових одиницях, інфляційні процеси не впливають на виробничу функцію.

Слід зазначити, що цей висновок буде мати місце і для виробничої функції (4.20) за умови, що $\alpha + \beta \approx 1$

$$Y = A \times K^{\alpha} \times L^{\beta}$$

Y – випуск продукції.

Для побудови економетричної моделі дані для ПАТ “Червона зірка” наведено в таблиці 4.35.

Таблиця 4.35

Вихідні дані для побудови виробничої функції ПАТ “Червона зірка”

Період Тис.грн.		2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Показники	Y	277334	104399	210712	331483	308783	313869	382888
	K	207895	184205	223752	355262	325077	422231	508948
	L	43657	21349	33198	53508	49610	41626	41282
Логарифмовані показники	Ln Y	12,53	11,56	12,26	12,71	12,64	12,66	12,86
	Ln K	12,24	12,12	12,32	12,78	12,69	12,95	13,14
	Ln L	10,68	9,97	10,41	10,89	10,81	10,64	10,63

При побудові виробничої функції Кобба–Дугласа параметри A, α , β можна оцінити за допомогою лінійного регресійного аналізу за методом найменших квадратів. Для цього необхідно привести виробничу функцію Кобба–Дугласа до лінійного вигляду шляхом логарифмування рівності (4.20)

$$\ln Y = \ln A + \alpha \times \ln K + \beta \ln L \quad (4.25)$$

Сформована матриця відповідно до даних ПАТ “Червона зірка” буде мати наступний вигляд:

$$z = \ln Y = \begin{pmatrix} 12,53 \\ 11,56 \\ 12,26 \\ 12,71 \\ 12,64 \\ 12,66 \\ 12,86 \end{pmatrix}; \quad x = \begin{pmatrix} 1 & 12,24 & 10,68 \\ 1 & 12,12 & 9,97 \\ 1 & 12,32 & 10,41 \\ 1 & 12,78 & 10,89 \\ 1 & 12,69 & 10,81 \\ 1 & 12,95 & 10,64 \\ 1 & 13,14 & 10,63 \end{pmatrix}$$

Матрицю коефіцієнтів обчислимо за формулою

$$B = (x^T x)^{-1} \times x^T z \quad (4.26)$$

$$\text{Отримаємо: } B = \begin{pmatrix} -1,213 \\ 0,359 \\ 0,876 \end{pmatrix}$$

Таким чином, параметри моделі для ПАТ “Червона зірка” будуть наступними: $A = e^{-1,213} = 0,291$; $\alpha = 0,359$; $\beta = 0,876$.

Виробнича функція для ПАТ “Червона зірка” матиме вигляд:

$$Y = 0,291 \times K^{0,359} \times L^{0,876}$$

Оскільки $\alpha + \beta = 0,359 + 0,876 = 1,235 > 1$, при збільшенні обсягів ресурсів на 1%, обсяги випуску збільшуватимуться на 1,235%. Можна зробити висновок про зростаючий характер виробництва, проте оскільки для коефіцієнтів еластичності по фондам $\alpha = \frac{\partial Y}{\partial K} \times \frac{K}{Y} = 0,359$ та по праці $\beta = \frac{\partial Y}{\partial L} \times \frac{L}{Y} = 0,876$, виконується співвідношення $\beta > \alpha$, це зростання носить екстенсивний характер. Це означає, що зростання відбувається переважно за рахунок людського фактора, а не оновлення виробництва.

За описаною методикою побудуємо виробничу функцію для ПАТ “Тодак”, використавши дані таблиці 4.36.

Таблиця 4.36

Вихідні дані для побудови виробничої функції ПАТ “Тодак”

Період Тис.грн		2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
	Y	14375	7440	19579	25744	13658	8771	2044
	K	24769	25342	25297	23928	23064	20313	20501
	L	5103	3522	5026	9211	6951	3404	1053
	Ln Y	9,57	8,91	9,88	10,16	9,52	9,08	7,62
	Ln K	10,12	10,14	10,14	10,08	10,05	9,92	9,93
	Ln L	8,54	8,17	8,52	9,13	8,85	8,13	6,96

Матриця відповідно до даних ПАТ “Тодак” буде мати наступний вигляд:

$$z = \begin{pmatrix} 9,57 \\ 8,91 \\ 9,88 \\ 10,16 \\ 9,52 \\ 9,08 \\ 7,62 \end{pmatrix}; \quad x = \begin{pmatrix} 1 & 10,12 & 8,54 \\ 1 & 10,14 & 8,17 \\ 1 & 10,14 & 8,52 \\ 1 & 10,08 & 9,13 \\ 1 & 10,05 & 8,85 \\ 1 & 9,92 & 8,13 \\ 1 & 9,93 & 6,96 \end{pmatrix}$$

$$B = \begin{pmatrix} -2,520 \\ 0,764 \\ 1,091 \end{pmatrix}$$

Запишемо параметри моделі: $A = e^{-2,520} = 0,080$; $\alpha = 0,764$; $\beta = 1,091$

$$Y = 0,08 \times K^{0,764} \times L^{1,091}.$$

Привертає увагу та обставина, що коефіцієнти еластичності як по фондам, так і по праці суттєво більше одиниці. Це означає невиконання умови другої аксіоми, тобто у даному випадку, $\beta > 1$, а також $\frac{\partial^2 Y}{\partial K^2} > 0$ та $\frac{\partial^2 Y}{\partial L^2} > 0$.

Отриманий результат свідчить про нестабільність процесу виробництва на ПАТ “Тодак”, що може привести до зникнення підприємства.

За такою ж послідовністю здійснимо розрахунками ТОВ ВП “Агро-союз”. Отримаємо виробничу функцію для ТОВ ВП “Агро-союз” $A = e^{-1,261} = 0,283$; $\alpha = -0,112$; $\beta = 0,866$

$$Y = 0,283 \times K^{-0,112} \times L^{0,866}.$$

Отримані результати засвідчують низьку ефективність виробництва, екстенсивність ($\beta > \alpha$; $0,866 > -0,112$). Виробнича діяльність ТОВ ВП “Агро-союз” потребує значних капіталовкладень та збільшення витрат, а також удосконалення збутової діяльності.

За аналогією відповідно до представленої методики побудуємо виробничу функцію для ТОВ “Лозівський ковальсько-механічний завод”.

Параметри моделі дорівнюють:

$$A = e^{-0,677} = 0,508; \alpha = -0,831; \beta = 0,678.$$

$$Y = 0,508 \times K^{-0,831} \times L^{0,678}.$$

Абсолютні значення частинних коефіцієнтів еластичності мають наступний економічний зміст: зміна фактору K на 1% при незмінному факторі L на 1% приводить до зміни обсягу продукції на 0,678%. Оскільки $\beta > \alpha$, то виробничий процес слід вважати працеінтенсивним. Оскільки сумарний коефіцієнт еластичності $\alpha + \beta = -0,831 + 0,678 = -0,153$, це означає, що виробництво не є ефективним, а саме – здійснюється нефективне використання капіталу підприємства.

При здійсненні розрахунків на ПП ВКФ “Велес-Агро” отримаємо виробничу функцію для $A = e^{-0,876} = 0,416$; $\alpha = 0,197$; $\beta = 0,988$.

$$Y = 0,416 \times K^{0,157} \times L^{0,988}.$$

Виробнича діяльність ПП ВКФ “Велес-Агро” також потребує капіталовкладень та удосконалення збутової діяльності.

Отримані розрахунки занесемо до таблиці 4.37

Інтерпретація отриманих розрахунків конкурентоспроможності виробничої системи

Підприємство	Виробнича функція Кобба-Дугласа	Параметри	Інтерпретація параметрів
ПАТ “Червона зірка”	$Y = 0,291 \times K^{0,359} \times L^{1,055}$	$\alpha + \beta > 1$	зростаючий ефект від масштабу
		$\beta > \alpha$	зростання відбувається переважно за рахунок людського фактора
ПАТ “ТОДАК”	$Y = 0,08 \times K^{0,764} \times L^{1,091}$	$\beta > 1$	загроза виробничій діяльності підприємства
ТОВ ВП “Агро-союз”	$Y = 0,283 \times K^{-0,112} \times L^{0,886}$	$\alpha < 0$	неефективність використання капіталу, брак грошових коштів
		$\beta > \alpha$	виробнича діяльність відбувається переважно за рахунок людського фактора
ТОВ “Лозівський ковальсько-механічний завод”	$Y = 0,508 \times K^{-0,831} \times L^{0,678}$	$\alpha < 0$	неефективність використання капіталу, брак грошових коштів
		$\beta > \alpha$	виробнича діяльність відбувається переважно за рахунок людського фактора
ПП ВКФ “Велес-Агро”	$Y = 0,416 \times K^{0,157} \times L^{0,988}$	$\alpha > 0$	ефективне використання капіталу
		$\beta > \alpha$	виробнича діяльність відбувається переважно за рахунок людського фактора
Галузь	$Y = 0,493 \times K^{0,309} \times L^{0,829}$	$\alpha + \beta > 1$	зростаючий ефект від масштабу
		$\beta > \alpha$	зростання відбувається переважно за рахунок людського фактора

Використавши запропоновану методику, побудуємо виробничу функцію для галузі сільськогосподарського машинобудування, що займається виробництвом посівної техніки в Україні. При цьому у якості показників випуску, капіталу та затраченої праці будемо вважати суму цих показників для ПАТ “Червона зірка”, ПАТ “Тодак”, ТОВ “Лозівський ковальсько-механічний завод”, ТОВ ВП “Агро-Союз”, ПП ВКФ “Велес-Агро”.

Параметри виробничої функції для галузі будуть наступними:

$$A = e^{-1,707} = 0,493; \alpha = 0,309; \beta = 0,829.$$

Виробнича функція набуває вигляду:

$$Y = 0,493 \times K^{0,309} \times L^{0,829}.$$

За отриманими результатами економічного аналізу роботи галузі, можна визначити, що зміна обсягу капіталу на 1% за незмінних затратах праці приводить до зміни обсягу продукції на 0,309%, зміна затрат праці на 1 % при незмінному капіталі приводить до зміни випуску на 0,829%. Оскільки $\beta > \alpha$, то виробничий процес слід вважати праце інтенсивним, тобто галузь потребує оновлення основних фондів. Сумарний коефіцієнт еластичності $\alpha + \beta = 0,309 + 0,829 = 1,138$ означає, що при збільшенні витрат на виробництво у K разів, обсяг випуску продукції збільшиться у $K^{1,138}$ разів. Ефективність виробництва досить низька, що не робить його привабливим для інвесторів., а отже не до підвищення конкурентоспроможності як галузі в цілому, так і окремих підприємств.

Для отримання більш точного результату оцінювання конкурентоспроможності виробничої системи пропонуємо доповнити його оцінкою конкурентної стабільності виробничої системи. Досягнення будемо виходити з певних, цілком очевидних, припущень, а саме:

1) для забезпечення стабільності виробництва необхідно мати приріст капіталу, який може здійснюватися лише за рахунок випуску, тобто

$$K' = \frac{dK}{dt} = sy, \quad (4.27)$$

де s – коефіцієнт пропорційності,

2) навіть при незмінній чисельності робочої сили вартість праці зростає (наприклад, внаслідок інфляційних процесів), тому

$$L = L_0 e^{nt}, \quad (4.28)$$

Дійсно, приріст вартості робочої сили пропорційний самій вартості, тому:

$$\frac{dL}{dt} = nL, \text{ звідки } \frac{dL}{L} = nt$$

і після інтегрування маємо:

$$L = C \cdot e^{nt}, \quad (4.29)$$

використавши початкові умови ($t_0 = 0$; $L = L_0$) отримаємо рівність (4.28).

З огляду на складність економічної ситуації в сучасній Україні (особливо це стосується виробництва), будемо вважати найбільш стабільні з точки зору виробництва підприємства одночасно найбільш конкурентоспроможними.

Для оцінювання стабільності виробничих процесів дослідимо виробничу функцію, враховуючи співвідношення (4.27) та (4.28).

Нехай $r = \frac{K}{L}$, тоді $K = r L e^{nt}$

і виконавши диференціювання обох частин останньої рівності за часом, знаходимо:

$$K' = r' L e^{nt} + n L e^{nt} \quad (4.30)$$

Враховуючи, що для виробничої функції, внаслідок її однорідності

$$y = f(K, L) = L f(r, 1)$$

рівняння (4.30) приводимо до вигляду:

$$s L e^{nt} f(r, 1) = r' L e^{nt} + n L e^{nt}$$

звідки, після скорочення на $L e^{nt}$, отримуємо:

$$r' = s f(r, 1) - n r$$

Якщо виробничу функцію використати у вигляді Кобба-Дугласа

$$\gamma = A K^{\alpha} \cdot L^{1-\alpha}, \text{ або у вигляді } \gamma = A \cdot K^{\alpha} \cdot L^{\beta} \text{ за умови, що } \alpha + \beta \approx 1, \text{ то}$$

$$f(r, 1) = r^{\alpha}$$

і рівняння (4.30) набуває вигляду:

$$r' = s r^{\alpha} - n r. \quad (4.31)$$

В цьому рівнянні змінна $r = \frac{K}{L}$ означає капіталоозброєність, якщо ж перейти до капіталоємності:

$$\frac{K}{\gamma} = \left(\frac{K}{L} \right)^{1-\alpha} = r^{1-\alpha} = k,$$

виконавши відповідну заміну змінної, рівняння (4.31) приводимо до вигляду

$$k' + n(1-\alpha)k = s(1-\alpha), \quad (4.32)$$

яке є лінійним неоднорідним диференціальним рівнянням першого порядку відносно K .

Загальне рішення однорідної частини рівняння (4.32) матиме вигляд:

$$K_{od} = A e^{-n(1-\alpha)t}$$

частинний розв'язок представимо у вигляді

$$K_{част} = \frac{s}{n} = const$$

і таким чином загальний розв'язок рівняння (4.32) буде мати вигляд:

$$k(t) = Ae^{-n(1-\alpha)t} + \frac{s}{n}$$

Виходячи з початкових умов $t_0 = 0, k_0$, отримуємо $k_0 = A + \frac{s}{n}$

звідки
$$A = k_0 - \frac{s}{n}$$

і
$$k(t) = \left(k_0 - \frac{s}{n}\right)e^{-n(1-\alpha)t} + \frac{s}{n} \quad (4.33)$$

З останнього виразу впливає умова стабільності виробництва: при $t \rightarrow \infty$ перший доданок в (4.33) прямує до нуля і, отже

$$K = \frac{s}{n} \quad (4.34)$$

Таким чином, для оцінювання стабільності виробництва, таким чином, необхідне виконання рівності (4.34) з точністю до величини першого доданка правої частини рівності (4.33), яка прямує до нуля з темпом $n(1-\alpha)$.

Оцінимо стабільність виробництва ПАТ “Червона зірка”. За даними таблиці 4.36 складемо нову таблицю 4.20, до якої занесемо обчислені значення капіталоємності

$$k = \frac{K}{\gamma}; \Delta K \text{ та } s = \frac{K'}{\gamma} = \frac{\Delta K}{\gamma}$$

Таблиця.4.38

Вихідні дані для визначення конкурентної стійкості виробничої системи

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
$k = \frac{K}{\gamma}$	0,75	1,76	1,06	1,07	1,05	1,30	1,33
ΔK	-	-23690	39547	131510	-30185	97154	86717
$s = \frac{\Delta K}{\gamma}$	-	-0,227	0,188	0,397	-0,098	0,310	0,226

За період дослідження середні значення показників становлять:

$$\bar{k} = \frac{0,75 + 1,76 + 1,06 + 1,07 + 1,05 + 1,30 + 1,33}{7} = 1,19$$

$$\bar{s} = \frac{-0,227 + 0,188 + 0,397 - 0,098 + 0,310 + 0,226}{6} = 0,133$$

Для отримання значення показника n будемо виходити з рівняння (4.28). Використавши дані таблиці 4.45 та табличний процесор Excel отримаємо рівняння тренду для вартості праці:

$$L = 26035e^{0.1114t}$$

Перевіримо умову стабільності виробництва – рівняння (4.34)

$$K = \frac{\bar{s}}{n} \quad (4.35)$$

Використовуючи середні за час спостережень дані та значення $n = 0,1114$ з рівняння тренду, знаходимо розрахункове значення K :

$$K_{розр} = \frac{0,133}{0,1114} = 1,19$$

Отримане значення співпадає з середнім значенням $\bar{k} = 1.19$, отриманим за даними діяльності підприємства, що свідчить про стабільність роботи ПАТ “Червона зірка”

За цією ж методикою оцінимо конкурентоспроможність за критерієм стабільності ПАТ “Тодак”. За даними таблиці 4.36 формуємо таблицю 4.39

Таблиця.4.39

Вихідні дані для визначення конкурентної стійкості виробничої системи

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
$k = \frac{K}{\gamma}$	1,72	3,41	1,29	0,93	1,69	2,32	10,03
ΔK	-	573	-45	-1369	-864	-2751	188
$s = \frac{\Delta K}{\gamma}$	-	0,077	-0,002	-0,053	-0,063	-0,314	0,092

$$\bar{k} = \frac{1,72 + 3,41 + 1,29 + 0,93 + 1,69 + 2,32 + 10,03}{7} = 3,06$$

$$\bar{s} = \frac{0,077 - 0,002 - 0,053 - 0,063 - 0,314 + 0,092}{6} = -0,044$$

Отримуємо рівняння тренду для L за даними таблиці 4.46, використовуючи табличний процесор Excel:

$$L = 7845 \cdot e^{-0.16t}$$

Обчислюємо:

$$K_{розр} = \frac{-0,044}{-0,016} = 0,275$$

Відхилення від реальних даних ПАТ “Тодак” є значним та складає

$$\left| \frac{3,06 - 0,275}{3,06} \right| \cdot 100\% = 91,01\%, \quad \text{що беззаперечно свідчить про конкурентну}$$

нестабільність виробничої системи підприємства та навіть про загрозу виробничого процесу в цілому.

Використовуючи описану вище методику для оцінювання конкурентоспроможності за критерієм стабільності виробничої діяльності ПП ВКФ “Велес Агро”, отримано такі результати:

$$\bar{k} = 1,22; \quad \bar{s} = 0,135; \quad L = 13076e^{0.098t}; \quad n=0,098$$

$$K_{розр} = \frac{\bar{s}}{n} = \frac{0,135}{0,098} = 1,38$$

$$\text{Відхилення від реальних даних складає: } \left| \frac{1,38 - 1,22}{1,38} \right| \cdot 100\% = 11,5\%$$

Отриманий результат свідчить про певну стабільність в роботі підприємства, проте для досягнення більш високих показників стабільності потрібно збільшувати капіталоємність виробництва.

Проаналізуємо за цією методикою виробничу діяльність ТОВ “Лозівський ковальсько-механічний завод”.

$$\bar{k} = 0,97; \quad \bar{s} = 0,123; \quad L = 9935e^{0.11t}; \quad n=0,111$$

$$K_{розр} = \frac{\bar{s}}{n} = \frac{0,123}{0,111} = 1,11$$

$$\text{Відхилення від реальних даних складає: } \left| \frac{1,11 - 0,97}{1,11} \right| \cdot 100\% = 12,4\%$$

Таким чином, показники, що забезпечують конкуренту стабільність виробничої діяльності підприємства недостатньо збалансовані, зокрема, потрібно збільшувати капіталоємність виробництва. Подальші розрахунки щодо визначення конкурентоспроможності виробничої системи доцільно здійснювати на основі методики, яка б визначала здатність підприємства до оновлення випуску конкурентоспроможної продукції.

РОЗДІЛ 5

КОМПЛЕКСНИЙ МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕСУ НАРОЩУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО МАШИНОБУДУВАННЯ

5.1. Запровадження механізму підвищення конкурентоспроможності підприємств сільськогосподарського машинобудування на засадах корпоративного управління

З метою обґрунтування кількісної стратегії управління конкурентоспроможністю рядом іноземних, а сьогодні вже й вітчизняних, авторів було обґрунтовано й деталізовано окремі напрями концепції нарощування економічної вартості – economic value added (EVATM) – корпоративованих підприємств реального сектору економіки. З позицій цієї концепції, метою розвитку корпоративного об'єднання підприємств сільськогосподарського машинобудування може бути визначено нарощування ефективності використання сумарних активів, що забезпечує зростання добробуту їх власників, за умови, що при цьому не порушуються (за цілісного стратегічного підходу – планомірно переслідуються) поточні та перспективні інтереси усіх останніх зацікавлених осіб, так званих інституціональних стейкхолдерів.

Універсальною концепцією, що набула загального визнання, яка орієнтується на актуалізацію майбутньої вартості корпорації в процесі прийняття поточних операційних і стратегічних рішень, є ціннісно орієнтоване управління (VBM) нею. З моменту визнання VBM у якості найбільш придатної для визначення мети стратегічної діяльності корпорації моделі, апробовано декілька підходів і методів оцінки та управління вартістю інституційних одиниць.

Історично першим практичним підходом до максимізації вартості багатопрофільного об'єкту управління була концепція оцінки ефективності

інвестиційної та фінансової стратегії діяльності корпорацій на основі її здатності створювати додану акціонерну вартість (ДАВ) – shareholder value added (SVA). ДАВ вимірюється різницею між величиною поточної вартості майбутніх грошових потоків і ринковою вартістю боргу компанії, оцінкою вартості в разі впровадження прийнятої стратегії розвитку і базовою величиною вартості, яка враховувала поточну ринкову оцінку акцій корпорації. Згадана модель пропонує конкретний інструментарій оцінки вартості для аналітиків як усередині корпорації, так і за її межами. Для внутрішнього аналізу ДАВ застосовується система взаємопов'язаних факторів нарощування вартості, що формуються у основних сферах її діяльності: операційній (ROS – Return Of Sales (рентабельність продажів), NOPAT – Net Operating Profits After Taxes (чистий оперативний прибуток за вирахуванням податків, але до сплати відсотків)), інвестиційній (RONA – Return Of Net Assets (рентабельність чистих активів)) та фінансовій (WACC – Weighted Average Cost of Capital (середня зважена вартість капіталу)). Суттєвим недоліком моделі визнаються значні складнощі прогнозування майбутніх грошових потоків корпорації.

Пізніше, фінансовим аналітикам та менеджменту корпорацій довелося вирішувати одну з проблем проведення оцінок вартості, яка полягала у необхідності трансформувати бухгалтерську звітність компаній з облікових у фінансові показники. Пристосована для цього модель, що оперує показником економічної доданої вартості – economic value added (EVA) стверджує – корпорація дійсно отримує економічний прибуток лише у тому випадку, коли її доходів вистачає для покриття операційних витрат і вартості капіталу. Головна ідея моделі полягає в наступному: інвестор повинен отримувати віддачу, яка б компенсувала прийнятий ним ризик, що знайшов своє відображення у вартості задіяного капіталу.

Інакше кажучи, вкладений у корпорацію капітал повинен приносити, принаймні, таку ж віддачу, яку здатні приносити інвестиції зі співвимірним ризиком. Якщо цього не відбувається, – вона є фактично збитковою з точки зору стратегічних інвесторів:

$$EVA = NOPAT - WACC \times NA, \quad (5.1)$$

де **NA (Net Assets)** – вартісна оцінка інвестованого капіталу.

Якщо враховувати ту обставину, що **EVA** є величиною, що ідентична до величини остаточного доходу (Residual Income, RI), для її практичного розрахунку необхідно внести значну кількість поправок до бухгалтерської звітності корпорації.

У результаті, концепція EVA забезпечує можливість прийняття більш якісних інвестиційних рішень у порівнянні з тими, основу яких становлять лише критерії окупності інвестицій (return on investment – ROI, rate of return – ROR), доходу на акцію (earning per share – EPS) тощо. EVA підкреслює, що для оцінки інвестицій в довгостроковому періоді корпорації повинні отримати, принаймні, таку віддачу, яка б покрила вартість капіталу. В іншому випадку, інвесторам слід було б знайти іншу альтернативу вкладення грошей. Цей підхід також має на увазі, що корпорація не повинна всіма силами прагнути нарощувати капітал понад необхідні розміри, але повинна розуміти, що кінцева мета її діяльності – створення вартості шляхом збільшення позитивного спреду, помноженого на інвестований капітал. Даний підхід акцентує увагу на мінімізації величини капіталу, що задіяний в операційному процесі. При цьому актуальність саме такого підходу обґрунтовується тим, що корпорації, які чітко усвідомили необхідність зниження витрат, до сих пір приділяють мало уваги зменшенню надлишків капіталу.

Повертаючись безпосередньо до концепції EVA, відзначимо, що вона базується на ідеї створення ефективної системи фінансового менеджменту, головна мета якого – максимізація добробуту акціонерів. Важливим кроком на шляху до розуміння логіки EVA є тлумачення концепції ринкової доданої вартості – market value added (MVA). MVA являє собою різницю між загальною вартістю корпорації і загальною сумою задіяного капіталу (включаючи власний капітал і борг).

Показник засвідчує, що абстрактне, взяте саме по собі, зростання обсягів корпоративної діяльності не здатне створювати вартість. Це відбувається лише

тоді, коли стратегія зростання веде до перевищення темпу нарощування вартості над темпом нарощування інвестованого капіталу. Це також означає, що чиста поточна вартість діяльності повинна бути позитивною, інакше вартість корпорації буде зменшуватись.

Паралельно з описаною концепцією, частиною дослідників та практиків реалізується інший напрям менеджменту, що орієнтовано на вартість і формування вартісного мислення у всіх стейкхолдерів компанії. В основі підходу лежить ідея оцінки та контролю економічного прибутку, при цьому акцент зміщується у бік інтерпретації показника економічного прибутку, а не на його розрахунок. Відмінною рисою згаданої концепції є розширене уявлення про показник задіяного капіталу корпорації.

Подальший розвиток концепції управління вартістю корпорації пов'язано зі зниженням ступеня впливу вже здійснених інвестицій на майбутню ефективність стратегії розвитку, а також з необхідністю урахування при аналізі стратегій інтересів усіх стейкхолдерів компанії. Концепція доданої грошової вартості – cash value added (CVA) (residual cash flow, RCF) концентрується на твердженні, що від підвищення вартості корпорації повинні вигравати не лише акціонери, а й інші стейкхолдери.

При цьому, на відміну від EVA, CVA, як міра оцінки створення акціонерної вартості, більшою мірою орієнтується на грошові потоки, що генеруються операційною діяльністю корпорації, ніж на рентабельність минулих інвестицій ROI. Таким чином, CVA частково позбавлена недоліків, що пов'язані із застосуванням бухгалтерського обліку за методом нарахування EVA. Це пояснюється тим, що методологічною основою CVA є показник внутрішньої норми прибутковості інвестиції – cash flow return on investment (CFROI). З врахуванням особливостей розрахунку показника спрацьовує правило: якщо величина CFROI перевищує необхідний інвесторам середній рівень, то корпорація створює вартість і навпаки.

Концепція, в основі якої покладено показники CVA і CFROI, відштовхувалася від твердження, що найкращим детермінантом майбутньої

ціни акцій є здатність менеджерів корпорації забезпечувати високу грошову прибутковість. На думку авторів і користувачів CFROI, даний показник більш тісно пов'язаний з акціонерною нормою прибутковості, адже у центрі його уваги поміщено поточні та майбутні грошові потоки. Крім того, виходячи з представленого визначення CFROI, слід зазначити, що CVA концентрується на реальних величинах – грошові потоки, генеровані існуючими і майбутніми активами, а також початкові інвестиції виражаються в поточних цінах, враховуючи фактор інфляції. Логіка застосування показника CVA аналогічна логіці EVA: якщо грошові потоки на інвестиції перевершують необхідний інвесторами рівень прибутковості, що задається пороговим значенням ціни задіяного капіталу, то це означає, що корпорація створює вартість і підвищує добробут своїх акціонерів, а також переслідує інтереси інших стейкхолдерів.

Таким чином, метою розробки пропозицій щодо запровадження концепції управління вартістю EVA підприємств сільськогосподарського машинобудування, що можуть бути пристосовані до прикладного застосування, є розробка принципів стратегічного управління їх конкурентоспроможністю на корпоративних засадах.

Сьогодні відбувається доволі різка зміна системи форм, уявлень та цінностей поняття корпоративного управління, які відображають його трансформацію від засад адміністративного аналізу виробничого розвитку до забезпечення локальної і загальної конкурентоздатності за набором пріоритетних позицій: співвідношення ціни та якості продукції, що створюється; рентабельності бізнесу; рівня господарських та інвестиційних ризиків; перешкод на шляху потоків капіталу, робочої сили, ресурсів, продуктів тощо.

У будь-якому випадку, застосування методів економічного управління розвитком конкурентоспроможних підприємств сільськогосподарського машинобудування базується на послідовності етапів вартісного оцінювання їх грошових потоків (рис. 5.1).

Зважимо на те, що ключові фактори вартості визначаються за наступними відношеннями:

$$\text{ROIC} = \text{NOPLAT} / \text{Інвестований капітал} \quad (5.2)$$

$$\text{Вільний грошовий потік (FCF)} = \text{NOPLAT} - \text{чисті інвестиції} \quad (5.3)$$

$$\text{Економічний прибуток} = \text{інвестований капітал} \times (\text{ROIC} - \text{WACC}), \quad (5.4)$$

де ROIC – рентабельність інвестованого капіталу;

NOPLAT – чистий операційний прибуток за вирахуванням скоригованих податків;

WACC – середні зважені витрати на капітал.



Рис. 5.1. Етапи вартісної оцінки корпоратизованого підприємства з виробництва сільськогосподарської продукції

Вартісну оцінку факторів вартості ПАТ “Червона зірка” у процесі конкурентної діяльності проведемо на основі даних укрупненого бухгалтерського балансу (табл. 5.1) і звіту про результати фінансової діяльності (табл. 5.2) підприємства за 2012-2014 рр.

Звіт про прибутки та збитки ПАТ “Червона зірка”, тис. грн.

Показник	Джерело інформації, рядок ф. 2	Рік		
		2012	2013	2014
1. Чистий обсяг продажів	2000	302723	313869	382888
2. Інші операційні доходи	2120	14103	26982	62604
3. Інші фінансові доходи	$3 = 3a + 3б + 3в$	4534	3205	3556
3а. доход від участі у капіталі	2200	0	0	0
3б. інші фінансові доходи (в т.ч. відсотки отримані)	2220	40	0	0
3в. інші доходи, не пов'язані з операційною діяльністю	2240	4494	3205	3556
4. Сукупний доход	$1 + 2 + 3$	321360	344056	450048
5. Собівартість реалізованої продукції	2050	243008	257496	285015
6. Збутові, операційні, адміністративні та інші (фінансові) витрати	$6 = 6a + 6б + 6в + 6г + 6д + 6е$	50540	61743	127916
6а. адміністративні витрати	2130	8445	6839	16201
6б. витрати на збут	2150	8250	15278	17381
6в. інші операційні витрати	2180	18565	25712	55149
6г. фінансові витрати (в т.ч. відсотки сплачені)	2250	9983	10972	18573
6д. втрати від участі у капіталі	2255	154	0	0
6е. інші витрати, не пов'язані з операційною діяльністю	2270	5143	2942	20612
7. Разом витрати та видатки	$5 + 6$	293548	319239	412931
8. Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування	2290	24812	24817	36117
9. Податок на прибуток, прибутки (збитки) від припиненої діяльності, у т.ч.	$9a + 9б$	1	0	0
9а. податок на прибуток від звичайної діяльності	2300	1	0	0
9б. прибутки (збитки) від припиненої діяльності	2305	0	0	0
10. Чистий прибуток	ряд.2350	27811	24817	36117
Звіт про нерозподілений прибуток (всі дані з форми 4 “Звіт про власний капітал”)				
Нерозподілений прибуток на початок року	ряд.4000	196044	223855	270806
Чистий прибуток	ряд.4100	27811	24817	36117
Інший сукупний дохід	ряд.4110	0	0	31738
Дивіденди	ряд.4200	0	0	0
Нерозподілений прибуток на кінець року	ряд.4300	223855	248672	338661

NOPLAT (Net operating profit less adjusted tax, чистий оперативний прибуток за вирахуванням скоригованих податків) – показник прибутку від основної діяльності, за умови, що податки визначено у грошовому виразі з відповідними поправками.

Калькуляція показника розпочинається з визначення ЕВІТ – доподаткового прибутку ПАТ, котрий вона могла б отримати за умови відсутності боргу, надлишкових цінних паперів, доходів та витрат, що не пов’язані з основною діяльністю.

Таблиця 5.2

Баланс ПАТ “Червона зірка” (тис. грн.)

Показник	Джерело інформації, форма 1	Рік		
		2012	2013	2014
Активи				
Грошові кошти від основної діяльності	ряд.1165	2321	596	2698
Надлишкові ринкові цінні папери	ряд.1160	0	0	0
Дебіторська заборгованість	Σряд.1125-1135, 1140-1155	40635	75596	63657
Товарно-матеріальні запаси	Σряд.1101-1104	117316	118440	111761
Інші обігові активи	Σряд.1120,1160, 1170, 1190	2	20	608
Разом оборотні активи	ряд. 1195	160274	194652	178724
Валові основні кошти	Σряд.1001, 1011, 1021	282710	355458	474283
Накопичена амортизація	Σряд.1002, 1012, 1022	116122	125962	142488
Чисті основні кошти	Σряд. 1000, 1010, 1020	166588	229496	331795
Репутація	ряд.1050	×	×	×
Інші активи	Σряд.1045, 1090	×	×	×
Інвестиції, у т.ч.:	Σряд.1005, 1015, 1035, 1040	26098	29133	32229
незавершені капітальні у основну діяльність	ряд.1005	841	15874	5630
фінансові у неосновну діяльність	Σряд.1015,1035,1040	25257	13259	26599
Разом активи	ряд.1300	353115	453436	542903
Зобов’язання та власний капітал				
Короткотерміновий і поточна частина довгострокового боргу	Σряд.1600, 1610	38972	54315	87737
Кредиторська заборгованість	Σряд.1605, 1615	10309	17378	17860
Відтерміновані зобов’язання	Σряд.1620-1690	21012	22420	33391
Разом поточні зобов’язання	ряд. 1695	70293	94113	138988
Довгострокові кредити банків	ряд.1510	8191	54181	0
Довгострокові зобов’язання	Σряд.1515, 1520	28642	34336	65254
Відстрочені податкові зобов’язання	ряд. 1500	0	0	0
Разом довгострокові зобов’язання	ряд. 1585	36833	88517	65254
Забезпечення наступних витрат і платежів	Σряд. 1521-1545		0	0
Звичайні акції та оплачений капітал	Σряд.1400-1415		22134	22134

Продовження таблиці 5.2

Нерозподілений прибуток	ряд. 1420	223855	248672	316527
Неоплачений та вилучений капітал	Σряд. 1425, 1430	0	0	0
Разом акціонерний капітал	ряд. 1495	245989	270806	338661

Тобто, він складається з усіх різновидів операційного прибутку, за виключенням процентних доходів та платежів, прибутків та збитків від разових операцій, виключних прибутків та збитків, прибутку від інвестицій у неосновну діяльність. Амортизація основних коштів також підлягає вирахуванню при розрахунку показника.

Податок на прибуток, що відноситься до показника ЕВІТ, дорівнює сукупному податку на прибуток (поточному і відтермінованому), що коригується з врахуванням процентних платежів та процентного доходу, а також статей, що не відносяться до основної діяльності (табл. 5.3).

Таблиця 5.3

Розрахунок податку на ЕВІТ ПАТ “Червона зірка”

Показник	Джерело інформації	Рік		
		2012	2013	2014
Податок на прибуток від звичайної діяльності	ряд. 2300 ф. 2	1	0	0
Податковий захист процентних платежів (плюс)	розрахунково	0	0	0
Податок на процентний дохід (мінус)	розрахунково	0	0	0
Податок на прибуток від неосновної діяльності (мінус)	розрахунково	0	0	0
Податок на ЕВІТ	розрахунково	1	0	0

Для вартісної оцінки та фінансового аналізу виразимо податок у грошовій формі. Це повністю відповідає принципу, згідно якого практичні методи бухгалтерського обліку не повинні впливати на процес та результати фінансового аналізу. Що стосується податку на прибуток – інвестори очікують, що корпорація продовжує отримувати віддачу від капіталу, що заощаджено завдяки відтермінованим податкам. Це означає також, що балансовий залишок за відстроченими платежами розглядається як капітал, від якого інвестори очікують такої ж віддачі, як від працюючого (табл. 5.4). Зрештою, показник NOPLAT слід коригувати з поправкою на доходи та витрати, що не пов’язані з операційною діяльністю, а також витратами, що пов’язані з проведенням надзвичайних подій.

Таблиця 5.4

Калькуляція чистого операційного прибутку за вирахуванням скоригованих податків (NOPLAT) ПАТ “Червона зірка”

Показник	Джерело	Рік		
		2012	2013	2014
1. Чистий обсяг продажів	ф.2, ряд. 2000	302723	313869	382888
2. Інші операційні доходи	ф.2, ряд. 2120	14103	26982	62604
3. Доходи від основної діяльності	1 + 2	316826	340851	445492
4. Собівартість реалізованої продукції	ф.2, ряд. 2050	243008	257496	285015
5. Збутові, операційні, адміністративні та інші витрати	ф.2, Σряд. 2130-2180	35260	47829	88731
6. Амортизаційні відрахування	ф.2, ряд. 2515	10443	12830	22579
7. Витрати на формування ЕВІТ	4 + 5 + 6	288711	318155	396325
8. ЕВІТ	3 – 7	28115	22696	49167
9. Податок на ЕВІТ	розрахунково	1	0	0
10. Зміна відтермінованих платежів	розрахунково	0	0	0
NOPLAT	розрахунково	28114	22696	49167
11. Чистий прибуток	ф.2, ряд. 2350	27811	24817	36117
12. Зміна відтермінованих податків (плюс)	розрахунково	0	0	0
13. Амортизаційні відрахування (мінус)	ф.2, ряд. 2515	-10443	-12830	-22579
14. Відкоригований чистий прибуток	11 + 12 + 13	17368	11987	13538
15. Інші фінансові витрати (плюс)	ф.2, Σряд. 2250-2270	15280	13914	39185
16. Разом прибуток для інвесторів	14 + 15	32648	25901	52723
17. Інші фінансові доходи (мінус)	ф.2, Σряд. 2200-2240	-4534	-3205	-3556
18. Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	ф.2, ряд. 2305	0	0	0
NOPLAT	розрахунково	28114	22696	49167

Інвестованим капіталом вважаються кошти, що спрямовуються в основну діяльність корпорації – сума обігових коштів у основній діяльності, чистих основних коштів (нерухомості, виробничих приміщень, обладнання), а також інших чистих активів (за вирахуванням непоточних безвідсоткових зобов’язань) (табл. 5.5).

Загальна сума інвестованого капіталу демонструє сукупні кошти, що вкладені у корпорацію інвесторами (рядки 1-11 калькулювання). Розрахувати загальну суму коштів інвесторів можна також, скориставшись розділом зобов’язань балансу: додати до власного капіталу “квазівласні кошти” (відстрочені податки), а також весь процентний борг (рядки 12-16 калькулювання). У таблиці 5.5 наводиться послідовність розрахунку інвестованого капіталу ПАТ “Червона зірка”.

Свідченням того, що розрахунки зроблено правильно, є ідентичність наведених сум коштів інвесторів, що відображають записи у активі балансів (рядок 11, табл. 5.5), а також у їх пасиві (рядок 16 табл. 5.5).

Таблиця 5.5

Калькулювання інвестованого капіталу ПАТ “Червона зірка”

Показник	Джерело, форма 1	Рік		
		2012	2013	2014
А	Б	1	2	3
1.Операційні поточні активи	1195	160274	194652	178724
2.Безвідсоткові поточні зобов’язання	1695 – (1600+1610)	31321	39798	51251
3.Чисті обігові кошти	1 – 2	128953	154854	127473
4.Чисті основні кошти	Σряд. 1000, 1010, 1020	166588	229496	331795
5. Інші активи мінус інші зобов’язання	(1045+1090) – (1515+1520)	-28642	-34336	-65254
6.Незавершені капітальні інвестиції у основну діяльність	1005	841	15874	5630
7.Інвестований капітал у основній діяльності	3 + 4 + 5 + 6	267740	365888	399644
8. Репутація	1050	0	0	0
9.Забезпечення наступних витрат і платежів (мінус)	1521-1545	0	0	0
10. Інвестиції у неосновну діяльність (фінансові)	1015 + 1035 + 1040	25257	13259	26599
11. Сумарні кошти інвесторів	7 + 8 + 9 + 10	292997	379147	426243
12.Акціонерний капітал	1495	245989	270806	338661
13.Відтерміновані податкові зобов’язання	1500	0	0	0
14.Скоригований власний (акціонерний) капітал	12 + 13	245989	270806	338661
15.Загальна сума процентного боргу	1600 + 1610 + 1510 + 1515	74003	141076	151302
16. Сумарні кошти інвесторів	14+15	319992	411882	489963

Як вже зазначалося, факторами вартості корпоратизованого підприємства ПАТ “Червона зірка” виступають рентабельність інвестованого капіталу, вільний грошовий потік і економічний прибуток.

Рентабельність інвестованого капіталу найбільш адекватно відображає основну діяльність підприємства (табл. 5.6).

Таблиця 5.6

Розрахунок ROIC ПАТ “Червона зірка”

Показник	Рік		
	2012	2013	2014
NOPLAT	28114	22696	49167
Інвестований капітал в основній діяльності (на початок року)	267740	365888	399644
ROIC (%)	10,50	6,20	12,30

Крім того, можна бачити, що доподаткова ставка може бути розкладена на складові, в котрих витрати та елементи капіталу співвідносяться з доходами від основної діяльності.

Співвідношення норми прибутку від основної діяльності та показника оборотності капіталу здатні відобразити особливості стратегії корпорації у порівнянні з конкурентами – моделі можливого компенсування змушеного уповільнення оборотності капіталу.

Вільний грошовий потік, фактичний сукупний грошовий післяподатковий потік від основної діяльності, що доступний для усіх постачальників капіталу квазікорпорації (кредиторам і акціонерам), зазвичай, не залежить від структури капіталу, хоча впливає на середні зважені витрати на капітал, а отже, вартість діяльності квазікорпоративного об'єднання підприємств (табл. 5.7).

Таблиця 5.7

Розрахунок співвідношень між основними видами грошових (операційних та фінансових) потоків ПАТ “Червона зірка”

Показник		Джерело	Період, рік		
			2012	2013	2014
NOPLAT					
1. EBIT		таблиця 5.4	28115	22696	49167
2. Податок на EBIT		таблиця 5.4	1	0	0
3. Зміна відстрочених податків		таблиця 5.4	0	0	0
4. NOPLAT		таблиця 5.4	28114	22696	49167
5. Амортизаційні відрахування		ф.2, ряд.2515	10443	12830	22579
6. Валовий грошовий потік		розрахунково	38557	35526	71746
7. Приріст обігових коштів		таблиця 5.5	-1221	25901	-27381
8. Капітальні витрати	разом, у т.ч:	8.1 + 8.2	22382	75738	124878
	8.1. Приріст чистих основних коштів	таблиця 5.5	11939	62908	102299
	8.2. Амортизаційні відрахування за період	таблиця 5.4	10443	12830	22579
9. Приріст інших активів мінус зобов’язання		таблиця 5.5	-16720	-5694	-30918
10. Валові інвестиції		7 + 8 + 9	4441	95945	66579
11. Вільний грошовий потік до списання репутації		6 – 10	34116	-60419	5167
12. Інвестиції у репутацію		таблиця 5.2	0	0	0
13. Вільний грошовий потік		11 – 12	34116	-60419	5167
14. Грошовий потік від неосновної діяльності (мінус)		таблиця 5.5	-25257	-13259	-26599

Продовження таблиці 5.7

15. Ефект переведення з валюти у валюту		розрахунково [21]	0	0	0
16. Операційний грошовий потік, що доступний інвесторам		13 + 14 + 15	8859	-73678	-21432
Фінансовий потік (+ мобілізація, – імобілізація коштів інвесторів)					
17. Зміна відтермінованих податків (мінус)		таблиця 5.4	0	0	0
18. Інші фінансові витрати (мінус)		таблиця 54	-15280	-13914	-39185
19. Інші фінансові доходи (плюс)		таблиця 4	4534	3205	3556
20. Витрати на надзвичайні події (мінус)		таблиця 5.4	0	0	0
20. Приріст/скорочення боргу (мінус)		таблиця 5.5	12147	-67073	-10226
21. Інвестиції у неосновну діяльність (плюс)		таблиця 5	25257	13259	26599
22. Дивіденди (плюс)		ф.4, ряд. 140	0	0	0
23. Вкуп / випуск акцій	разом, у т.ч.:	23.1+23.2+23.3	-28795	0	31738
	23.1. Зміна сукупного акціонерного капіталу (плюс)	таблиця 5.2	-984	24817	67855
	23.2. Дивіденди (мінус)	ф.4, ряд. 140	0	0	0
	23.3. Чистий прибуток (мінус)	таблиця 5.1	-27811	-24817	-36117
24. Разом фінансовий потік		розрахунково	-2137	-64523	12482

Валовий грошовий потік – сукупний потік грошових коштів корпорації, що може бути використано для реінвестування у підтримку та розвиток аграрного бізнесу. Валові інвестиції – сума усіх витрат корпорації на новий капітал (основні, обігові кошти, інші активи). До не операційних грошових потоків ми відносимо разові операції, виключні статті та інвестиції у підрозділи, що не пов’язані з аграрним (профільним) бізнесом.

Сукупні кошти інвесторів, у випадку правильно проведених розрахунків, повинні дорівнювати фінансовому потоку корпорації. Це також означає, що загальна позитивна величина грошових коштів, яка створюється корпорацією у основній діяльності (вільний грошовий потік з врахуванням неопераційних грошових потоків) дорівнює чистим платежам усім її кредиторам та акціонерам. Від’ємна величина грошового потоку виражає чисту суму коштів, що надаються корпорації її акціонерами та кредиторами (імобілізація, вилучення з обігу фінансових коштів у випадку необхідності покриття приросту боргових зобов’язань).

Для практичного застосування наведених співвідношень здійснимо розрахунок показника WACC – середньої зваженої вартості капіталу квазікорпорації (табл. 5.8).

Розрахунок WACC ПАТ “Червона зірка”

Показник	Джерело інформації	Період, рік		
		2012	2013	2014
А	Б	1	2	3
Альтернативний варіант розрахунку				
1. Сумарні кошти інвесторів квазікорпорації, що вкладено у виробничу діяльність (на початок року)	таблиця 5.5, ряд.7	267740	365888	399644
2. Вартість процентних боргових зобов'язань корпорації (на початок року)	таблиця 5.5, ряд.15	74003	141076	151302
3. Вартість скоригованого акціонерного капіталу квазікорпорації, що вкладено у основну діяльність (на початок року)	1 – 2	193737	224812	248342
4. Питома вага акціонерного капіталу у сукупній вартості коштів корпорації, що вкладено у основну діяльність (частка одиниці)	$3 \div 1$	0,7236	0,6144	0,6214
5. Питома вага процентних боргових зобов'язань (ПБЗ) у сукупній вартості капіталу корпорації, що вкладено у основну діяльність (частка одиниці)	$2 \div 1$	0,2764	0,3856	0,3786
6. Сумарні середні річні залучені до основного виробництва кошти інвесторів ($100\% = 1,0$)	4 + 5	1,0	1,0	1,0
7. Альтернативні доходи по дивідендах, % (max)	таблиця 5.9	2,17	0,26	0,36
8. Альтернативні витрати по процентних боргових зобов'язаннях, % (min)		0,18	0,04	0-
9. Податкова ставка, по дивідендах, %	фактично	0		
10. Післяподаткові витрати по дивідендах	$7 \times (1,0 - 9)$	2,17	0,26	0,36
11. Податкова ставка, по процентних боргових зобов'язаннях, частка одиниці	фактично	0,25		
12. Післяподаткові витрати по ПБЗ	$8 \times (1,0 - 11)$	0,14	0,03	0
13. Частка у середньозваженому значенні	13а) акцій	10×4	0,0157	0,0016
	13б) процентних боргових зобов'язань	12×5	0,0004	0,0001
А	Б	1	2	3
14. Середні альтернативні зважені витрати на залучення капіталу, WACC _{альт} , %	13а) + 13б)	0,0161	0,0017	0,0022
Безальтернативні (фактичні) розрахунки				
15. Середня річна вартість статутного фонду у сумі акціонерного капіталу (АК) корпорації	ф.1, ряд. 1400	9500	9500	9500
16. Питома вага статутного капіталу у сукупній вартості залученого капіталу корпорації (частка одиниці)	розрахунково	0,0887	0,0520	0,0465
17. Середня річна вартість ПБЗ корпорації	розрахунково	107126	182630	204242
18. Питома вага процентних боргових зобов'язань (ПБЗ) у сукупній вартості залученого капіталу корпорації (частка одиниці)	розрахунково	0,9113	0,9480	0,9535

Продовження таблиці 5.8

19. Загальна середня річна вартість залученого капіталу корпорації	15 + 17	116626	192130	213742
20. Сумарні середні річні залучені кошти інвесторів (100% = 1,0)	16 + 18	1,0	1,0	1,0
21. Сума дивідендів фактично сплачених	ф.3, ряд.3355	0	0	0
22. Відсотки фактично сплачені	ф.2, ряд. 2250	9983	10972	18573
23. Фактичні витрати по дивідендах, %	21 ÷ 15	0	0	613,1
24. Фактичні витрати по ПБЗ	22 ÷ 17	9,32	6,01	9,09
25. Податкова ставка, по дивідендах, %	фактично	0		
26. Післяподаткові витрати по дивідендах	розрахунково	0	0	0
27. Податкова ставка по ПБЗ, частка одиниці	фактично	0,25		
28. Післяподаткові витрати по ПБЗ	24 × (1,0 – 27)	6,99	4,51	6,82
29. Частка у середньозваженому значенні	29 а) акцій	26 × 16	0	0
	29 б) ПБЗ	28 × 18	6,37	4,27
30. Середні фактичні зважені витрати на залучення капіталу, WACC _{факт} , %	29 а) + 29 б)	6,37	4,27	6,50

Розрахунок економічного прибутку дозволяє врахувати не лише витрати, що фіксуються у бухгалтерських рахунках конкретної корпорації, але й альтернативні витрати на залучення капіталу, що використовується у виробництві сільськогосподарської посівної техніки підприємствами-конкурентами. Інакше кажучи, економічний (на відміну від бухгалтерського) прибуток є свідченням того, що корпорації заробляє коштів більше, ніж того вимагають її інвестори.

Таблиця 5.9 містить інформацію для розрахунку WACC_{альт}.

Економічний прибуток – показник, що об'єднує у собі розмір корпорації та рентабельність інвестованого капіталу (табл. 5.10). Його слід розуміти наступним чином:

– зростання обсягів виробництва (прибутку) за недостатньої рентабельності інвестованого капіталу (нижче рівня середньої зваженої його вартості) має за наслідок зниження вартості;

Таблиця 5.9

Величини альтернативних доходів та витрат корпоративних підприємств з виробництва сільськогосподарської техніки

Показник			Рік		
			2012	2013	2014
ПАТ “Червона зірка”	вартість акціонерного капіталу, що інвестовано у виробничу діяльність, %	$\frac{\phi 3, p. 3350}{\phi 1, p. [(1495 + 1500) + (\frac{1510 + 1515}{+1600 + 1610})] - (1015 + 1035 + 1040)}$	–	–	–
	вартість залучення ПБЗ, %	$\frac{\phi 2, p. 2250}{\phi 1, \sum p (1510 + 1515 + 1600 + 1610)}$	3,28	1,83	1,88
	вартість залучення ПБЗ		0,18	0,04	0-
ПАТ «ТОДАК»	вартість акціонерного капіталу, що інвестовано у виробничу діяльність		–	–	–
	вартість залучення ПБЗ		0,18	0,04	0-
"ТОВ ВП «Агро-союз»	вартість акціонерного капіталу, що інвестовано у виробничу діяльність		2,17	–	–
	вартість залучення ПБЗ		2,70	1,66	0,94
ТОВ "Лозівський ковальсько-механічний завод	вартість акціонерного капіталу, що інвестовано у виробничу діяльність		–	0	0,364
	вартість залучення ПБЗ		0,31	0,11	0,15
ПП ВКФ "Велес-Агро"	вартість акціонерного капіталу, що інвестовано у виробничу діяльність		1,12	0,26	–
	вартість залучення ПБЗ		2,21	1,43	1,16

– висока рентабельність інвестованого капіталу за незначної капітальної бази означає втрату потенціалу розвитку аграрного бізнесу;

– економічний прибуток, що служить мірилом реально створеної вартості, а також приріст вартості корпорації відображають різні аспекти процесу її створення.

Таблиця 5.10

Розрахунок економічного прибутку ПАТ “Червона зірка”, тис. грн.

Показник		Джерело	Період, рік		
			2012	2013	2014
1. ROIC, %		таблиця 5.6	10,50	6,20	12,30
2. WACC _{альт} , %		таблиця 5.8	0,02	0	0
3. WACC _{факт} , %			6,37	4,27	6,50
4. Розрив, %	4а) ROIC – WACC _{альт}	1 – 2	10,48	6,20	12,30
	4б) ROIC – WACC _{факт}	1 – 3	4,13	1,93	5,8
5. Інвестований капітал (на початок року)		таблиця 5.5	267740	365888	399644
6. Економічний прибуток	6а) альтернативний	$(4 \text{ а}) \times 5) / 100$	28059	22685	49156
	6б) фактичний	$(4 \text{ б}) \times 5) / 100$	11058	7062	23179
7. NOPLAT		таблиця 5.6	28114	22696	49167
8. Плата за капітал	8а) альтернативна	$(5 \times 2) / 100$	43	6	9
	8б) фактична	$(5 \times 3) / 100$	17055	15623	25977
9. Економічний прибуток	9а) альтернативний	7 – 8а)	28071	22690	49158
	9б) фактичний	7 – 8б)	11059	7073	23190

У ринковій вартості на будь-який момент часу відображаються очікування, що пов’язані зі створенням майбутньої вартості. Тобто, приріст ринкової вартості корпорації дорівнює її економічному прибутку (реально створеній вартості) плюс зміна очікувань майбутньої вартості. Зміна ринкової

вартості дорівнює економічному прибутку лише у тому випадку, коли очікування майбутніх результатів діяльності, так само як і середні зважені витрати на капітал, залишаються незмінними протягом року.

На заключному етапі аналізу попередньої діяльності корпорації дослідимо її стан з точки зору кредитоспроможності. При цьому нас цікавитимуть прикладні аспекти питання створення вартості, а саме – яким чином цей процес фінансується:

- створює корпорація грошові кошти для акціонерів чи споживає їх;
- яка частка інвестованого капіталу надходить від кредиторів, а яка – від акціонерів;
- настільки надійною є структура капіталу (табл. 5.11).

Високий рівень непроцентної величини доподаткового прибутку корпорації свідчить про високий рівень надійності її функціонування. Інакше кажучи, за останні роки частка прибутку, що може спрямовуватись на виплату відсотків, зростає (рядок 3, табл. 5.11). Це пояснюється також тим фактом, що покриття відсотка розраховується як відношення ЕВІТ до відсоткових платежів і дивідендів, що вимагаються до сплати за привілейованими акціями. А оскільки перша частина зобов'язань для ПАТ Червона зірка скорочується, а дивідендні виплати не здійснюються зовсім, непроцентна величина доподаткового прибутку є невинувато високою. У корпорацій інвестиційного класу коефіцієнт покриття відсотка, за правило, забезпечує подвійне перевищення прибутків над відсотковими платежами.

Співвідношення боргу і сукупних коштів інвесторів демонструє, у якій мірі корпорація у своїй діяльності покладається на запозичений капітал. Необхідно зважити вигоді, які забезпечують податкові переваги відсоткового боргу, у порівнянні з втратою гнучкості у випадку виплати процентів кредиторам, які строго регламентуються у часі. Дані, що наведено в рядку 6 таблиці 5.11 ($\approx 73\text{-}6\%$) свідчать про надзвичайно високий рівень консерватизму діяльності ПАТ “Червона зірка”.

Фінансовий аналіз конкурентної діяльності ПАТ “Червона зірка”

Показники та їх групи		Джерело інформації	Період, рік		
			2012	2013	2014
Покриття відсотка					
1. ЕВІТ		таблиця 5.4	28115	22696	49167
2. Процентні платежі		ф.2, ряд. 2250	9983	10972	18573
3. ЕВІТ/ процентні платежі (непроцентна величина)		1 ÷ 2	2,82	2,07	2,65
Структура капіталу					
4. Сукупний процентний борг		таблиця 5.5	74003	141076	151302
5. Сукупні кошти інвесторів		таблиця 5.5	319992	411882	489963
6. Борг/сукупні кошти інвесторів, балансова вартість, %		4 ÷ 5	23,13	34,25	30,88
Норма інвестування					
7. Чисті інвестиції		табл.5.7, ряд.10 – ряд.5	-6002	83115	44000
8. NOPLAT		таблиця 5.4	28114	22696	49167
9. Норма чистих інвестицій (%)		8 ÷ 9	-21,35	366,21	89,49
10. Валові інвестиції		табл.5.7, ряд.10	4441	95945	66579
11. Валовий грошовий потік		табл.5.7, ряд.6	38557	35526	71746
12. Норма валових інвестицій (%)		11 ÷ 12	11,52	270,07	92,80
Дивідендні виплати					
13. Дивіденди за звичайними акціями		ф.2, ряд.140	0	0	0
14. Чистий прибуток за звичайними акціями		ф.2, ряд.130	34450	42899	86170
15. Коефіцієнт дивідендних виплат (%)		14 ÷ 15	0,0	0,0	0
Аналіз фінансового потоку					
16.Зміна відтермінованих податків (мінус)		таблиця 5.4	0	0	0
17. Інші фінансові витрати (мінус)		таблиця 5.4	-15280	-13914	-39185
18.Інші фінансові доходи (плюс)		таблиця 5.4	4534	3205	3556
19. Витрати на надзвичайні події (мінус)		таблиця 5.4	0	0	0
20.Приріст/скорочення боргу (мінус)		таблиця 5.5	12147	-67073	-10226
21. Інвестиції у неосновну діяльність (плюс)		таблиця 5.5	25257	13259	26599
22.Дивіденди (плюс)		ф.4, ряд. 140	0	0	0
23. Викуп / випуск акцій	разом, у т.ч.:	23.1+23.2+2.3	-28795	0	31738
	23.1. Зміна сукупного акціонерного капіталу (плюс)	таблиця 2	-984	24817	67855
	23.2. Дивіденди (мінус)	ф.4, ряд. 140	0	0	0
	23.3. Чистий прибуток (мінус)	таблиця 5.1	-27811	-24817	-36117
Сукупний фінансовий потік		розрахунково	-2137	-64523	12482

Розрахунок норми чистих (ряд. 9, табл. 5.11) і валових (ряд.12, табл. 5.11) інвестицій свідчать про те, що ПАТ “Червона зірка” створюється надлишок грошових коштів у порівнянні з тими сумами, що могли б бути виплачені інвесторам у вигляді відсотків, дивідендів, на погашення боргу, для викупу акцій тощо.

Наявність позитивного вільного грошового потоку (таблиця 5.7) і низький коефіцієнт дивідендних виплат (таблиця 5.11) свідчать про те, що ПАТ “Червона зірка”, в повній мірі здатне розрахуватися з боргами. Але рівень від’ємного грошового потоку (фінансові інвестиції у неосновну діяльність) (ряд.14, таблиця 5.7) означає, що цього може не відбутися. Одночасно, це свідчить про те, що ПАТ “Червона зірка” тривалий час упускає податкові вигоди, котрі дає борг.

5.2. Удосконалення управління конкурентоспроможністю підприємств сільськогосподарського машинобудування на засадах маркетингового підходу

Процеси глобалізації світової економіки та розвиток ринкових відносин в економіці України визначають для сучасних виробників посівної техніки необхідність існування в умовах нестабільного, постійно змінюваного зовнішнього середовища. Функціонування вітчизняних виробників посівної техніки в нестабільних умовах ринкової економіки вимагає своєчасної адаптації системи управління підприємства до зовнішнього середовища, що, у свою чергу, обумовлює потребу в перегляді засобів та інструментів досягнення його конкурентних переваг. Для досягнення максимального ефекту у процесі управління конкурентоспроможністю виробників посівної техніки його діяльність має бути спрямована на покращення взаємовідносин між виробниками та споживачами продукції сільськогосподарського машинобудування, тобто на підвищення ступеня клієнтоорієнтованості системи управління конкурентоспроможністю підприємства. Головною ідеєю даного підходу є перехід від фокусування зусиль підприємства на конкурентній боротьбі та випередженні конкурентів для задоволення потреб, що існують на споживчому цільовому ринку.

Зважаючи на вагомий вплив споживачів посівної техніки на діяльність виробника посівної техніки, саме орієнтація на клієнта є запорукою їх успішного функціонування та забезпечення конкурентоспроможності підприємства та його продукції. Управління конкурентоспроможністю підприємства на засадах клієнтоорієнтованого підходу передбачає, що при визначенні необхідного обсягу виробництва посівної техніки, підприємства, перш за все, спираються на потреби сільгоспвиробників. Основним завданням перед підприємством має бути досягнення узгодження інтересів підприємства з інтересами споживачів, за рахунок чого, з урахуванням особливостей діяльності підприємства, забезпечується отримання прибутку, завоювання цільової частки ринку та досягнення необхідного рівня конкурентоспроможності виробників посівної техніки та їх продукції. Отже, перед виробниками посівної техніки постає проблема спонукання споживачів до повторних покупок, а також, відповідно до фаз життєвого циклу товару і цінової політики підприємства, поширення товару серед нових груп покупців. Саме тому, орієнтуючись на клієнта, виробникам посівної техніки перш за все необхідно враховувати і співставляти потреби та фінансові можливості покупців.

Спираючись на дослідження чинників, що визначають вплив споживачів на формування конкурентного обсягу виробництва посівної техніки, проведеного в п.п.3.3. дисертаційного дослідження для розробки маркетингової стратегії розвитку підприємств сільськогосподарського машинобудування доцільно розрахувати прогностні значення показників, які визначають кількісну потребу споживачів у посівній техніці.

При оперативному плануванні обсягів реалізації посівної техніки виробникам сільськогосподарської техніки рекомендуємо враховувати можливості та потреби її споживачів на основі введення індексу L .

Розглянемо динаміку впливу чинників, що визначають обсяги реалізації посівної техніки. Виходячи з припущення, що приріст обсягів реалізації залежить від того обсягу, який вже був сформований, тобто:

$$\frac{dQ}{dt} = LQ \quad (5.7)$$

Проводячи інтегрування отриманого диференційного рівняння маємо:

$$\ln \frac{Q}{Q_0} = Lt, \quad (5.8)$$

Q_0 – обсяг реалізації на початок періоду.

Якщо взяти наступний за початковий проміжок часу, тобто за умови $t=1$, отримаємо:

$$L = \ln \frac{Q}{Q_0}, \quad (5.9)$$

Таким чином, динаміку обсягів реалізації посівної техніки ми будемо досліджувати за допомогою певного індексу L , що являє собою логарифм деякого відношення, який визначає приріст обсягів реалізації за один проміжок часу.

Розрахунок індексу L пропонується здійснювати за такою залежністю:

$$L = \ln(f_1, f_2; \dots f_n), \quad (5.10)$$

де $f_1, f_2; \dots f_n$ – група чинників, що визначають приріст обсягів реалізації, зокрема:

f_1 - індекс змін доходу від експорту сільськогосподарських основних культур порівняно з аналогічним періодом минулого року;

f_2 - індекси змін доходу від реалізації основних сільськогосподарських культур на внутрішньому ринку порівняно з аналогічним періодом минулого року;

f_3 – індекс зміни обсягів фінансування сільського господарства згідно з державною програмою порівняно з аналогічним періодом минулого року;

f_4 - індекс зміни вартості паливно-мастильних матеріалів порівняно з аналогічним періодом минулого року;

f_5 – індекс зміни вартості мінеральних добрив порівняно з аналогічним періодом минулого року.

При плануванні маркетингової діяльності підприємств сільськогосподарського машинобудування у короткостроковому періоді рекомендовано розраховувати коефіцієнт щомісяця для визначення найбільш сприятливого періоду продажу посівної техніки залежно від потреби у ній та фінансових можливостей споживача. Графічна інтерпретація можливостей та потреби придбання споживачами посівної техніки на основі індексу L представлена на рис 5.3.

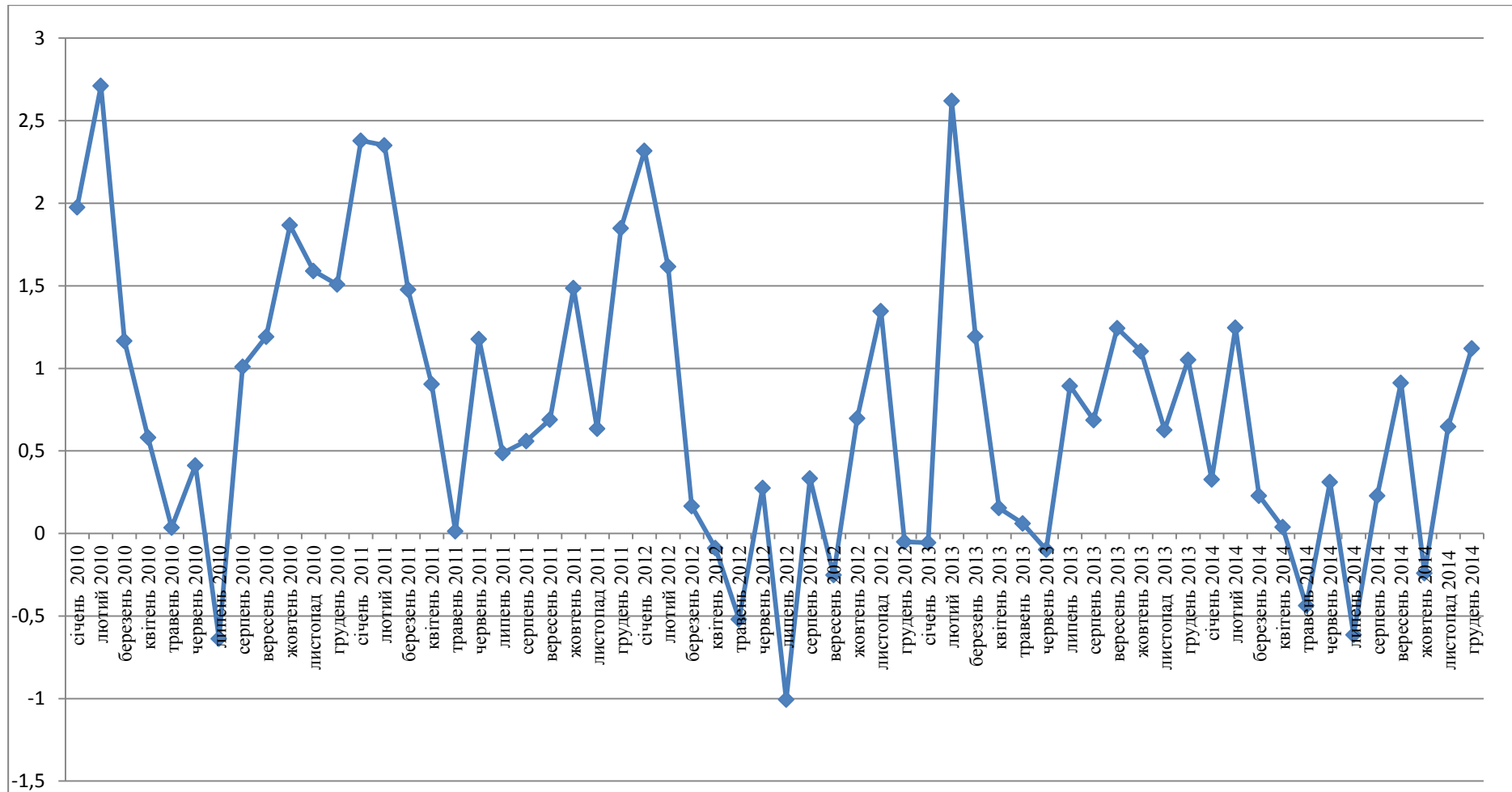


Рис.5.3. Графічне відображення можливостей та потреби придбання сільгоспвиробниками посівної техніки протягом 2010-2014 рр.

Аналогічно можна розрахувати значення можливостей та потреби придбання сільгоспвиробниками посівної техніки на 2015-2017рр. на основі прогнозування економічних показників.

Нами пропонується розрахунок планового обсягу виробництва сівалок у перспективному періоді за формулою :

$$K_Q = \frac{ПП_H}{ПП_3} \times \frac{I_{B3}}{I_{BП}} / \frac{I_{O3}}{I_{OП}} \times \frac{L_3}{L_{П^п}}, \quad (5.11)$$

де K_Q – коефіцієнт зміни обсягу реалізації сільськогосподарської техніки;
 $ПП_3$, $ПП_H$ – прогнозні дані розміру посівних площ під урожай звітнього та наступного року;

I_{B3} , $I_{BП}$ – індекс зміни вибуття сільськогосподарської техніки у звітньому та попередньому році;

I_{O3} , $I_{OП}$ – індекс зміни надходження сільськогосподарської техніки у звітньому та попередньому році;

L_3 , $L_{П}$ – звітне та прогнозне значення індексу L .

Прогнозування економічних показників автором пропонується здійснювати на основі даних адаптивної моделі, трендових моделей та екстраполяції, під якою розуміють розповсюдження закономірностей, зв'язків та співвідношень. Виходячи з того, що зазвичай економічні процеси характеризуються достатньою стабільністю, такий підхід можна вважати обґрунтованим. Водночас, враховуючи особливості соціально-економічних процесів в Україні, робити довгострокові прогнози (понад три роки) не доцільно. При прогнозуванні економічних показників на основі трендових моделей та екстраполяції передбачається виконання таких етапів:

1. Попередній аналіз даних.
2. Формування набору моделей або кривих зростання, які будуть функціями-кандидатами.
3. Чисельне оцінювання параметрів моделі.
4. Визначення адекватності моделі.
5. Оцінювання точності адекватної моделі.
6. Отримання точкового та інтервального прогнозів.

7. Варифікація прогнозу.

Для планування обсягів конкурентного виробництва посівної техніки виконаємо прогноз чинників, що його визначають.

Виконаємо прогнозування зміни посівних площ в Україні за допомогою адаптивної моделі:

$\Delta y_{t+1} = \lambda_5 y_t + \lambda_4 y_{t-1} + \lambda_3 y_{t-2} + \lambda_2 y_{t-3} + \lambda_1 y_{t-4}$, де значення вагових коефіцієнтів розраховується з урахуванням тієї обставини, що рівень показника, який знаходиться ближче до прогнозованого періоду, чинить на останній більший вплив:

$$\lambda_1 = 0,067; \lambda_2 = 0,133; \lambda_3 = 0,200; \lambda_4 = 0,267; \lambda_5 = 0,333$$

Для прогнозування обсягів продажів посівної техніки використаємо формулу (5.11). Проаналізуємо чинники, через які знаходиться коефіцієнт зміни обсягу реалізації сільськогосподарської техніки.

Посівні площі під урожай згідно виконаного раніше прогнозу мають виражену тенденцію у напрямку зменшення. Така тенденція має цілком природне економічне підґрунтя: дійсно, з появою більш якісної техніки поліпшилися як якість оброблення землі, так і якість виконання інших технологічних процедур (посівна, внесення добрив, знищення бур'янів і т. і.), з іншого боку – з виходом на європейський ринок значно підвищилася якість посівного матеріалу. Все це дає змогу добиватися збільшення валових зборів сільгосппродукції навіть при зменшенні посівних площ, а отже і затрат на виробництво.

Виконаємо прогноз зміни вибуття та надходження посівної техніки на період 2015-2017 рр. Як свідчить аналіз цього процесу за даними останніх років кількість посівної техніки, що вибуває з року в рік зменшується, причому ця тенденція простежується як за лінійним, так і за квадратичним трендами з досить великою ступеню кореляції. Цікаво, що лінійний та квадратичний тренди розташовані досить близько один до одного – для прогнозу більш доцільно використовувати лінійний тренд, оскільки він дає більш точний результат при збільшенні аргументу.

Для аналізу оберемо лінію тренду $y = -603,52x + 9945,7$, $R^2 = 0,7041$ та квадратного тренду $y = -73,383x^2 + 203,69x + 8331$, $R^2 = 0,7708$

Чисельні значення параметрів моделі визначені, знак (+) у коефіцієнтах при x у лінійному тренді свідчить про загальну тенденцію збільшення техніки у базовому періоді, (-) у коефіцієнті при x^2 в квадратичному тренді свідчить про наявність максимуму даної функції.

Оцінювання адекватності моделі проведемо шляхом їх порівняння з реальними даними. Аналіз останніх свідчить про зменшення в останні роки вибуття техніки навіть при відновленні зростання цього показника. Цей процес відображає квадратичний тренд, тому цю модель слід вважати більш адекватною.

Точність моделі можна характеризувати за допомогою коефіцієнта детермінації. Оскільки для квадратичного тренду $R^2 = 0,7708 > R^2 = 0,7041$, більш точним слід вважати саме цей тренд.

Кращою буде вважатися модель $y = -73,383x^2 + 203,69x + 8331$, $R^2 = 0,7708$

Відмітимо суттєву особливість квадратичного тренду, а саме наявність точки максимуму. Визначимо цю точку

$$\frac{dy}{dx} = 2 \times -73,383x + 203,69; x = 2,75$$

Це означає, що максимум вибуття техніки припадає на третій рік після початку відліку, тобто 2007 рік, що підтверджено графіком на рис. 5.4.

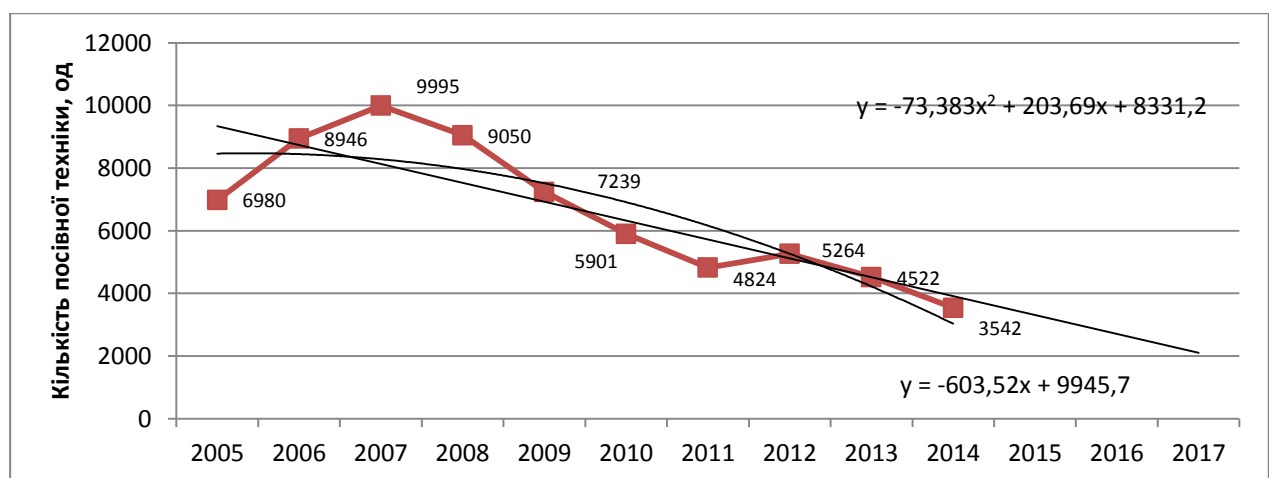


Рис. 5.4. Динаміка та прогноз вибуття посівної техніки у 2005-2017 рр., од.

Прогнозні значення вибуття посівної техніки на 2015-2017 будуть такими: 2015р=3307 од; 2016р.: 2703 од; 2100 од.

Аналізуючи вибуття посівної техніки з точки зору економіки, можна стверджувати, що тенденція зменшення цього показника є цілком обґрунтованою. Дійсно, якість посівної техніки, яка є в наявності у сільгоспвиробників за останні десятиріччя значно підвищилася, що викликано як можливістю придбання техніки у кращих світових виробників, так і підвищення якості посівної техніки вітчизняних виробників внаслідок їх кооперації з лідерами ринку виробників. З іншого боку, значно розширилася мережа сервісних центрів та відповідних служб основних виробників. Все це приводить до помітного збільшення терміну експлуатації посівної техніки, що вибуває з використання.

Якщо розглянути динаміку надходження посівної техніки, то можна відмітити досить складний її характер. Про це свідчить і різнонаправлені тенденції лінійного та квадратичного трендів і сам вигляд графіка. Це має досить природне економічне пояснення. Дійсно, надходження посівної техніки може здійснюватися за кількома схемами (безпосередня купівля, лізинг, оренда і т.д.) , з іншого боку на цей процес дуже сильно впливає такий фактор, як фінансові можливості підприємств, які також залежать від багатьох факторів (підтримка держави, прибутковість підприємства, можливість отримання дешевих кредитів і т.д.). Таким чином, направленість тренду надходження посівної техніки і визначатиме оптимістичний або песимістичний прогнози обсягів продажу посівної техніки.

Збільшення обсягів надходження посівної техніки будемо описувати лінійним трендом: $y = 46,194x + 4299,1$

2015: $46,194 \cdot 11 + 4299,1 = 4807$ од.;

2016: $46,194 \cdot 12 + 4299,1 = 4853$ од.;

2017: $46,194 \cdot 13 + 4299,1 = 4899$ од.

Для знаходження лінійного тренду, що відповідає сценарію зменшення обсягів надходження посівної техніки знаходимо точки біфуркації, розв'язавши систему рівнянь:

$$\begin{cases} \gamma = 46,194\chi + 4299,1 \\ \gamma = -50,182\chi^2 + 598,19\chi + 3195,1 \end{cases}$$

Таким чином, точки біфуркації визначаються рівнянням:
 $\chi^2 - 11\chi + 20 = 0$, звідки $\chi_1 = 2,3$; $\chi_2 = 8,7$

З точки $\chi = 8,7$ проведемо дотичну до лінії тренду

$$\gamma = -50,182\chi^2 + 598,19\chi + 3195,1,$$

що буде визначати сценарій зменшення надходжень посівної техніки:

$$\gamma' = -2 \cdot 50,182\chi + 598,19; \quad \gamma'_{\chi=8,7} = -873,2 + 598,19 = -275$$

Рівняння дотичної: $\gamma = -275,0\chi + 7093,5$

Прогнозні значення надходження посівної техніки:

$$2015 \text{ р.: } -275 \cdot 11 + 7093,5 = 4069 \text{ од.};$$

$$2016 \text{ р.: } -275 \cdot 12 + 7093,5 = 3794 \text{ од.};$$

$$2017 \text{ р.: } -275 \cdot 13 + 7093,5 = 3519 \text{ од.}$$

Динаміка та прогноз даних надходження посівної техніки відображена на рис.5.5.

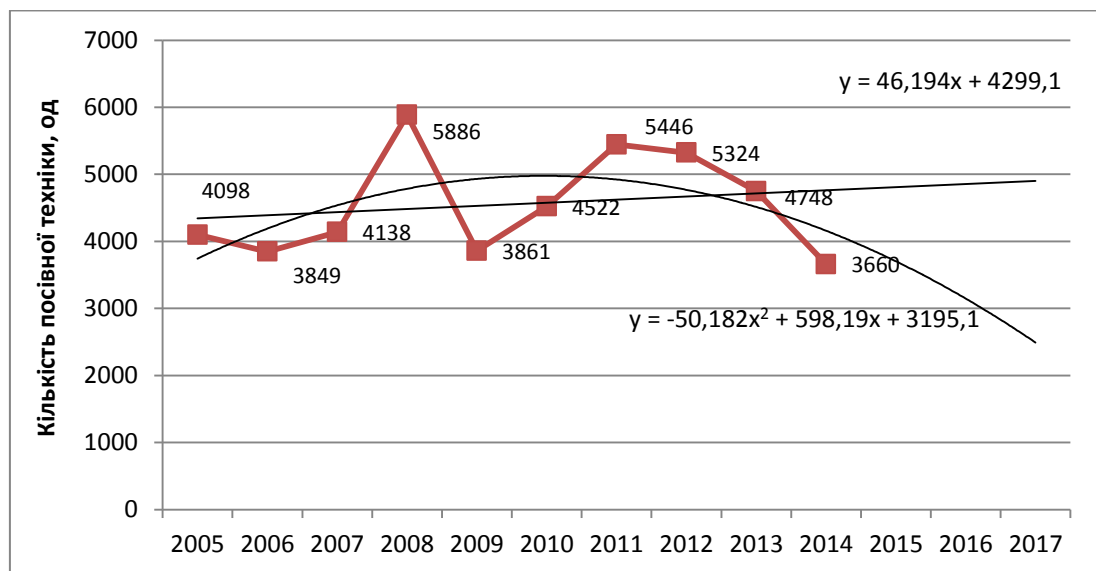


Рис 5.5 Динаміка та прогноз надходження посівної техніки у 2005-2017 рр.,од.

Вихідні дані для розрахунку прогнозованого значення індексу L сформуємо з прогнозів аналітиків- експертів щодо вартості та здійснених за аналогією розрахунків прогнозів щодо споживання та експорту основних сільськогосподарських культур. Графічне відображення прогнозування

внутрішнього споживання основних сільськогосподарських культур наведено на рис. 5.6.

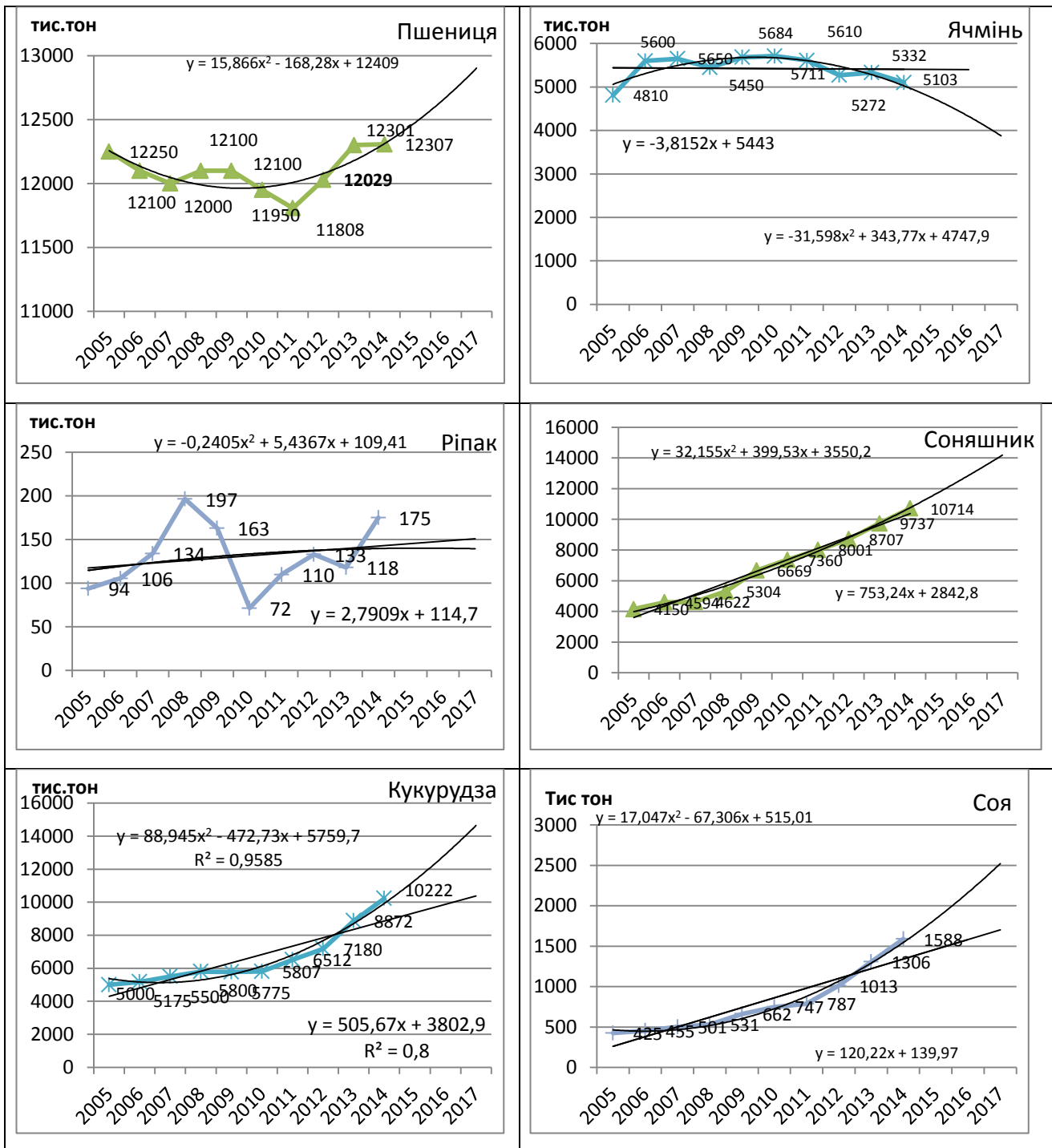


Рис 5.6 Динаміка та прогноз внутрішнього споживання основних сільськогосподарських культур у 2005-2017рр., тис.тон

Графічне відображення прогнозування експорту основних сільськогосподарських культур наведено на рис. 5.7

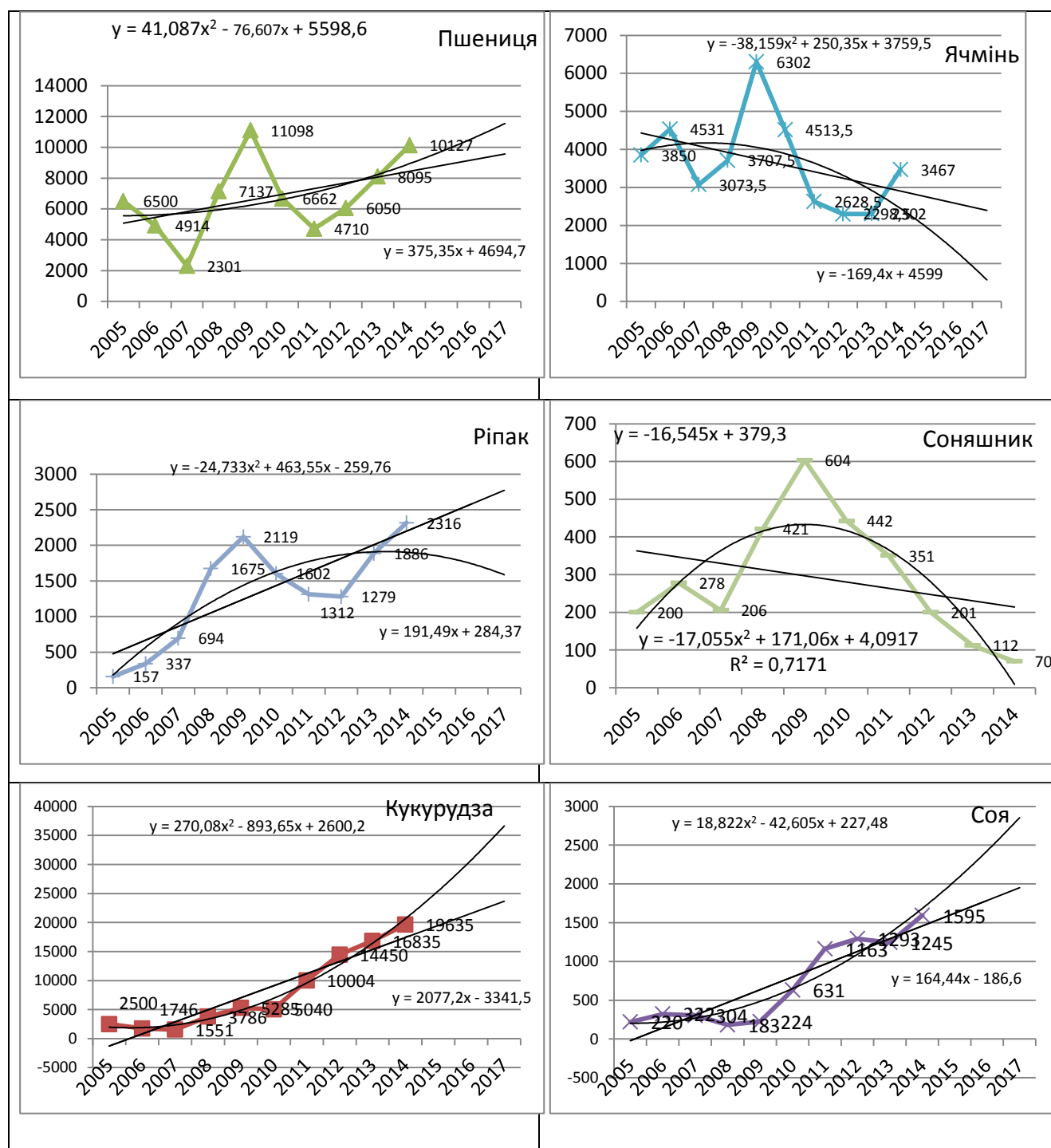


Рис 5.7 Динаміка та прогноз експорту основних сільськогосподарських культур у 2005-2017 рр., тис.тон

Вихідні данні та розрахунок прогнозного значення індексу L на 2015р. наведено в табл.5.12. На основі отриманих прогнозних даних в таблиці 5.13 наведено основні показники для розрахунку зміни прогнозованого обсягу реалізації посівної техніки.

Вихідні дані для розрахунку прогнозованого значення індексу L на 2015р

	Внутрішнє споживання							
	2014	Ціна, грн./т (прогноз)			2014	Обсяг, рис.тон		
		2015	2016	2017		2015	2016	2017
Пшениця	1870,3	2400	4550	4800	12307	12478	12674	12903
Ячмінь	1707,6	2900	3300	3500	5103	4906	4623	4277
Ріпак	4163	7000	7800	9000	175	240	240	229
Соняшник	3842,7	7600	10000	10500	10714	11836	12975	13250
Кукурудза	1744,7	3500	4000	4375	10222	11322	12895	14646
Соя	4650,9	8300	9000	9400	1588	1837	1862	1921
	Експорт							
	2014	Ціна, дол.т (прогнози)			2014	Обсяг, тис.тон		
		2015	2016	2017		2015	2016	2017
Пшениця	217	172	168	186	10127	11023	13280	12576
Ячмінь	168	145	140	142	3467	3500	3800	3650
Ріпак	460	410	420	420	2316	2486	2550	2410
Соняшник	400	425	440	445	70	82	60	60
Кукурудза	180	156	161	161	19635	19000	19900	20500
Соя	365	332	350	340	1595	1624	1780	1820
Фінансування програми розвитку сільського господарства, млн.грн (Обсяги закупки «Украгролізинг»)					52	54	20	20
Вартість паливо-мастильних матеріалів, грн.					12895	13247	15248	16248
Вартість мінеральних добрив, грн					319,8	320	335	342
Прогнозне значення індексу L					X	0,822	0,749	1,1

Коефіцієнт зміни обсягу реалізації посівної техніки обчислимо за формулою (5.11), причому надходження посівної техніки за оптимістичним (збільшення), або песимістичним (зменшення) сценаріями дає відповідні прогнози значень коефіцієнту.

На 2016 р. оптимістичний прогноз:

$$K_q = \frac{26485,8}{27700} \cdot \frac{2700}{3307} \cdot \frac{4853}{4807} \cdot \frac{0,609}{0,525} = 0,920$$

песимістичний прогноз:

$$K_q = \frac{26485,8}{27700} \cdot \frac{2700}{3307} \cdot \frac{3794}{4069} \cdot 1,167 = 0,849$$

На 2017 р. оптимістичний прогноз:

$$K_q = \frac{26178,3}{26485,8} \cdot \frac{2100}{2700} \cdot \frac{4899}{4853} \cdot \frac{0,812}{0,609} = 1,056$$

песимістичний прогноз:

$$K_q = \frac{26178,3}{26485,8} \cdot \frac{2100}{2700} \cdot \frac{3519}{3794} \cdot 1,333 = 0,951$$

Таблиця 5.13

Вихідні дані для розрахунку зміни прогнозованого обсягу продажу посівної техніки

Показники	2014 р.	Прогноз		
		2015р.	2016 р.	2017 р.
Посівна площа, тис.га	27480	27700	26485,7	26178,3
Індекс вибуття посівної техніки протягом року	0,86	0,78	0,93	0,78
Індекс надходження посівної техніки протягом року	0,77	1,01	0,85	0,79
Прогнозне значення індексу L	0,743	0,522	0,609	0,712
Зміна індексу L	x	0,712	1,151	1,333
Зміна прогнозного обсягу реалізації посівної техніки, %				
оптимістичний прогноз		0,916 (-8,4%)	0,920(-8,0%)	1,056 (+5,6%)
песимістичний прогноз		0,847 (-15,3)	0,849 (-15,1%)	0,951 (-4,9)

Таким чином, розрахункові дані свідчать, що у 2015 році прогнозується зменшення споживання посівної техніки у межах 8,4-15,3%, у 2016 тенденція падіння продовжиться майже такими ж темпами (8,0-15,1%), а в 2017 ситуація покращиться з можливими варіантами від уповільнення падіння обсягів реалізації посівної техніки на 4,9% до зростання обсягів за сприятливих умов на 5,6%. З урахуванням отриманих даних підприємство може запланувати свою діяльність на перспективний період та визначити конкурентну стратегію розвитку.

Практичне втілення клієнтоорієнтованого підходу вимагає також перегляду всіх основних аспектів комунікаційної та організаційної діяльності. Іншими словами, клієнтоорієнтоване підприємство повинне розробляти свої завдання, структуру та основні процеси для досягнення оптимальної взаємодії з клієнтами, враховуючи при цьому вплив зовнішнього середовища, з одного боку, і можливості підприємства – з іншого. Вихідною метою для такого підприємства є задоволення клієнта через застосування комплексу заходів, які передбачають пропозицію товарів і послуг, що максимально повно відображають споживчу і ціннісну позиції кінцевого споживача. Напрями задоволення потреб споживачів посівної техніки наведено на рис.5.8.

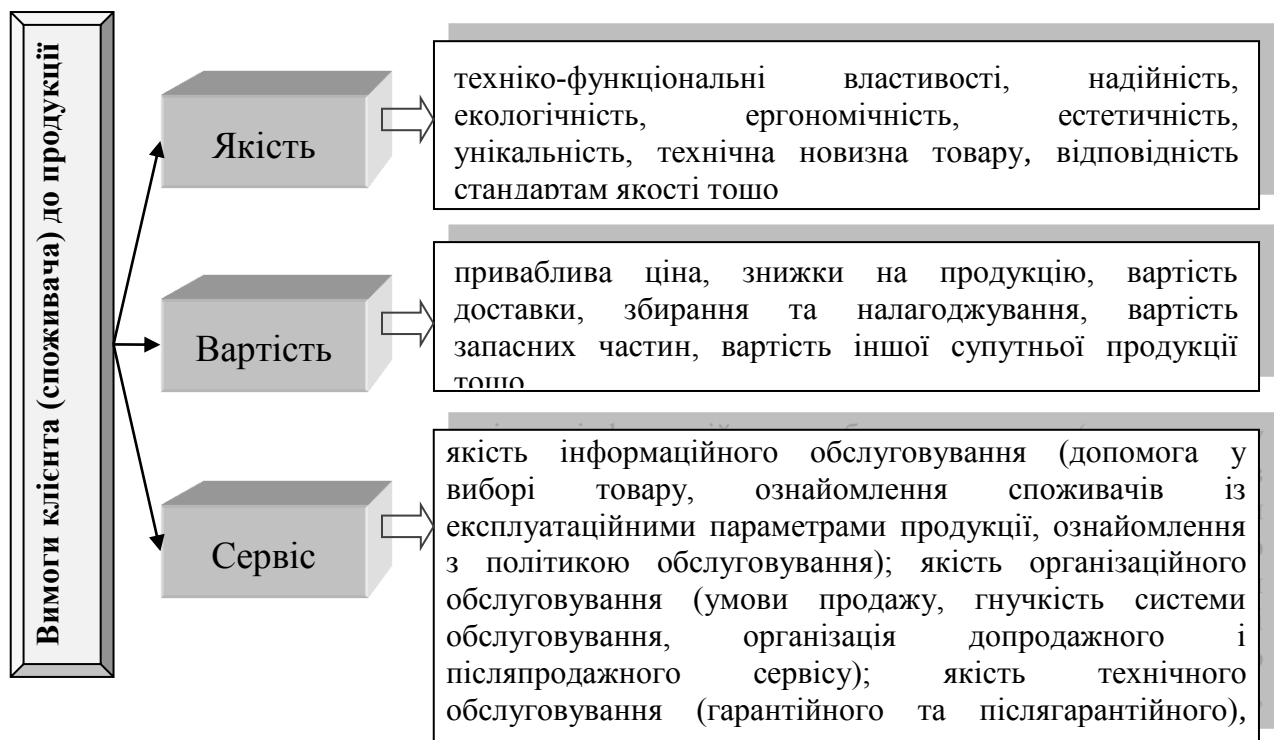


Рис.5.8. Напрями задоволення потреб споживачів сільськогосподарської техніки

Вагомий вплив споживачів посівної техніки на діяльність підприємств-виробників обумовлює необхідність концентрації всіх його ресурсів на досягненні єдиної мети – отримання задоволеного споживача, що, у свою чергу, підкріплюється привабливою ціною та високою якістю реалізованого продукту і сервісного обслуговування.

Основною складовою управління конкурентоспроможністю підприємства на засадах клієнтоорієнтованого підходу є забезпечення якості продукції, яка допомагає товару відповідати сподіванням споживачів і визначає його здатність бути проданим. Відповідно до міжнародних стандартів ISO якість визначено як сукупність характеристик об'єкта, що належать до його здатності задовольняти встановлені і передбачувані потреби. Висока якість посівної техніки за умови його виготовлення повинна відповідати таким основним вимогам, як техніко-функціональні властивості, надійність,

екологічність, ергономічність, естетичність, унікальність, технічна новизна товару, відповідність стандартам якості тощо.

Управління якістю продукції має здійснюватися системно, тобто на підприємстві повинна функціонувати система управління якістю продукції, що являє собою організаційну структуру, яка чітко розподіляє відповідальність, процедури, процеси й ресурси, необхідні для управління якістю продукції [46, с. 238].

На думку А.С. Тельнова [199, с. 279], використання у практиці вітчизняних підприємств інтегрованих систем управління якістю дозволить підвищити якість продукції, конкурентоспроможність підприємств за рахунок застосування системного і процесного підходів до управління підприємством, етичного підходу до управління персоналом, інвестицій в інтелектуальний капітал. При цьому під інтегрованою системою управління якістю продукції (ІСУЯП) він розуміє складну соціально-економічну систему, яка об'єднує в собі взаємопов'язані підсистеми управління якістю. Як її підґрунтя виступають методи вимірювання якості праці та принципи управління якістю продукції, які є базовими згідно з міжнародними стандартами ISO 9000:2009.

Управління якістю на підприємствах на всіх етапах життєвого циклу продукту має реалізовуватися через такі функції: планування, оперативне управління, забезпечення й поліпшення якості продукції. Якість продукції мусить бути запроектована і закладена у виробі.

Управління якістю на підприємствах також передбачає планування, навчання та мотивацію персоналу; організацію робіт за якістю; контроль та надання інформації про наявну якість; розробку й ухвалення рішень керівництвом підприємства щодо впровадження заходів у виробничий процес із підвищення якості; взаємодію із зовнішнім середовищем (постачальниками, споживачами й органами влади) з питань якості [27, с. 87]. Ретельне виконання таких управлінських заходів забезпечить випуск якісної продукції і, виходячи з цього, повне задоволення запитів споживача.

Споживачі посівної техніки значною мірою впливають на систему ціноутворення. Останнім часом все більша кількість споживачів віддає перевагу широкозахватним сівалкам для посіву зернових за мінімальними і нульовими технологіями обробки ґрунту. Але у зв'язку з наслідками фінансової кризи і боротьби покупців зі зниженням собівартості особливим попитом будуть користуватися сівалки мінімальної цінової категорії (вітчизняного виробництва нові та вживані і сівалки вживані зарубіжного виробництва). Також очікування нової хвилі кризи може стримувати інвестиції в бізнесі.

Прихильність споживача до виробників посівної техніки також залежить від комплексу супутніх послуг (доставка, гарантійно-сервісне обслуговування, навчання персоналу). Зарубіжний і вітчизняний досвід свідчить, що для підтримання техніки у працездатному стані витрачається від 80 % до 300 % коштів від її початкової вартості [16, 37]. У цілому сервіс є основою формування двох чинників, які забезпечують стійку конкурентну перевагу, а саме:

- унікального становища підприємства на ринку і його відмінність від конкурентів;
- індивідуальності відносин з кожним, цінним для підприємства, клієнтом, що забезпечує стійку комунікацію і максимальне задоволення потреб покупця.

Отже, для задоволення потреб споживачів у посівній техніці у вигляді надання сервісних послуг підприємствам-виробникам необхідно враховувати інформаційний, організаційний і технічний аспекти сервісу продукції. Послуги з інформаційного обслуговування характеризують рівень якості послуг, пов'язаних із процесом теоретичного або практичного ознайомлення споживачів із експлуатаційними параметрами продукції. Організаційне обслуговування продукції передбачає забезпечення якості процесів передачі права власності на продукцію від виробника до споживача та організації надання послуг протягом процесу експлуатації [120, с. 25-26]. Технічне обслуговування (гарантійне та післягарантійне) дозволяє задовольнити потреби

споживача щодо підтримання машинобудівної техніки у працездатному стані протягом усього часу її експлуатації.

Об'єктивною необхідністю успішного розвитку та утримання конкурентних позицій вітчизняних підприємств сільськогосподарського машинобудування на сучасному етапі є задоволення потреби споживачів щодо надання послуг сервісного обслуговування техніки в процесі доведення її до кінцевого споживача та протягом всього періоду експлуатації.

У наслідок нестабільності економічної ситуації в країні та посилення впливу зовнішнього середовища на конкурентоспроможність підприємств сільськогосподарського машинобудування, а також відчутного зменшення фінансових можливостей і купівельної спроможності споживачів сільськогосподарської техніки відбувається зменшення інтенсивності придбання нової техніки та підвищення попиту на окремі сервісні послуги, які може запропонувати виробник. Відтак, дослідження розвитку фірмового сервісного обслуговування та визначення його впливу на рівень конкурентоспроможності підприємств сільськогосподарського машинобудування набуває особливої актуальності.

Вирішення проблеми забезпечення та підтримання належного рівня конкурентоспроможності підприємств сільськогосподарського машинобудування можливе лише за умови максимального врахування результатів виконання вимог споживачів щодо кількості, якості продукції, що випускається, та супутніх послуг, які здатен надати виробник.

Таким чином, організація сервісного обслуговування є важливою умовою забезпечення конкурентоспроможності не тільки продукції сільськогосподарського машинобудування, але й її виробника, завдяки чому формується індивідуальність відносин з кожним цінним для підприємства клієнтом, створюються умови для забезпечення максимального задоволення потреб споживача, що в перспективі забезпечує унікальне становище підприємства на ринку та відмінність від конкурентів.

Відзначимо, що рівень попиту на сервісні послуги встановлюється індивідуально для кожного зі споживачів залежно від їх розвитку, ступеня самозабезпечення сервісними операціями, а також платоспроможності. Організація сервісного обслуговування полягає в можливості налагодження прямого зв'язку між споживачами та виробниками сільськогосподарської техніки. Виходячи з досвіду зарубіжних країн з розвиненою економікою, встановлено, що виробники техніки спираються на так зване правило 3S: продаж (Sales) – сервіс (Service) – запасні частини (Spareparts).

Для задоволення потреб споживачів сільськогосподарської техніки щодо надання сервісних послуг підприємствам-виробникам необхідно враховувати інформаційний, організаційний і технічний аспекти сервісу продукції.

Інформаційний сервіс пов'язаний з процесом теоретичного або практичного ознайомлення споживачів із експлуатаційними параметрами продукції.

Організаційний сервіс продукції передбачає забезпечення якості процесів передачі права власності на продукцію від виробника до споживача та організації надання послуг протягом процесу експлуатації [120, с. 25-26].

Технічний сервіс – забезпечення АПК технічними засобами і підтримання їх у технічно справному стані протягом усього періоду експлуатації, вивчення попиту, реклама, технічна й торгово-економічна інформація, доставка, передпродажна підготовка, гарантійне обслуговування нових та відремонтованих технічних засобів, забезпечення запасними частинами, навчання експлуатаційно-ремонтного персоналу [83, ст. 1].

Для отримання конкурентних переваг на ринку виробникам сільськогосподарської техніки доцільно здійснювати фірмове сервісне обслуговування, яке гарантує забезпечення найбільш повного спектру послуг та включає низку заходів передпродажного, гарантійного та післягарантійного сервісу. На рис. 5.9 наведено комплекс заходів, які пропонуються для здійснення повного фірмового сервісу продукції сільськогосподарського машинобудування.



Рис.5.9. Види фірмового сервісного обслуговування сільськогосподарської техніки

Підприємство, що забезпечить більш повний фірмовий сервіс, отримає конкурентні переваги на ринку та додаткове джерело доходу. Чим ширший спектр фірмових сервісних послуг, тим більша ймовірність отримання додаткових грошових коштів, а в окремих випадках дохід від здійснення

фірмового обслуговування може перевищувати дохід від реалізації сільськогосподарської техніки.

Передпродажний сервіс – сервіс, пов'язаний з підготовкою товарів до продажу, залученням клієнтів і просуванням товару на ринок, дослідження потреб та вимог споживачів, попиту на техніку, характеристик існуючої на ринку техніки, її вартості, залучення підприємств до участі у наукових дослідженнях, дослідно-конструкторських розробках нових типів технічних засобів АПК та їх випробуванні, а також ознайомлення споживачів з новими технічними засобами та можливістю їх придбання шляхом організації спеціальних виставкових майданчиків, таких як, наприклад, постійно діючі виставково-торговельні центри на базі виробників сільськогосподарської техніки ПАТ «Червона Зірка».

Сервіс під час продажу передбачає сукупність робіт, пов'язаних із підготовкою товарів до продажу, наданням послуг, що полегшують процедуру купівлі-продажу сільськогосподарської техніки, її доставкою споживачеві та підготовкою до експлуатації.

Гарантійний сервіс – сукупність робіт, необхідних для експлуатації сільськогосподарської техніки в період дії гарантійних зобов'язань виробника/продавця (техобслуговування, поточний і капітальний ремонт техніки та її складових частин тощо). Перш за все, це гарантійне обслуговування сільськогосподарської техніки, традиційний вид обслуговування для сучасних підприємств-виробників із широким комплексом фірмових сервісних послуг. Гарантійні умови стали таким самим важливим критерієм вибору споживачами сільськогосподарської техніки, якими раніше були вартість і якість техніки та умови її доставки.

Післягарантійний сервіс передбачає здійснення обслуговування техніки з моменту закінчення терміну дії гарантії, передбаченого гарантійними зобов'язаннями виробника (ремонт та модернізація техніки під час експлуатації, забезпечення господарств запасними частинами, ремонтними матеріалами і ремонтним обладнанням, надання різноманітної технічної допомоги,

розбирання списаної техніки з виділенням деталей, придатних для подальшого використання або відновлення, утилізація техніки тощо).

Відповідно до результатів дослідження розвитку фірмового сервісного обслуговування у країнах з розвиненою економікою встановлено, що найбільш ефективною формою його організації є створення виробниками сільськогосподарської техніки мережі дилерських підприємств, які беруть на себе зобов'язання з налагодження зв'язків зі споживачами щодо забезпечення останніх необхідною інформацією стосовно наявної сільськогосподарської техніки, її вартості, технічних характеристик та можливостей придбання, здійснюють реалізацію машин, передпродажне, гарантійне та післягарантійне обслуговування, а також несуть повну відповідальність за компенсацію збитків від простоїв сільськогосподарської техніки з вини виробника або технічних причин.

Відзначимо, що розвиток фірмового сервісного обслуговування в Україні має певні особливості, які обумовлені тим, що в період функціонування планової командно-адміністративної моделі економіки умови для діяльності фірмових сервісних структур не були сприятливими через державну монополію «Держкомсільгосптехніка» (до 1978 р – «Союзсільгосптехніка»), а в Україні «Укрсільгосптехніка», – у здійсненні ремонтно-технічного обслуговування. Вони не забезпечували якісного та надійного сервісного обслуговування сільськогосподарської техніки. Так, наприклад, міжремонтний ресурс тракторів складав не більше 50% до ремонтного, простій тракторів у ремонті сягав 30% календарного часу [169, с. 11]. До того ж ці підприємства не були зацікавлені у створенні та розвитку фірмового технічного сервісу через побоювання втрати власних доходів [87].

Перехід до ринкового механізму господарювання, реформування відносин власності та створення достатньої кількості самостійних підприємств, які формували б конкурентне середовище, також сприяли зміні у сфері ремонту та технічного обслуговування техніки для АПК. Звичайно, створення власних дилерських мереж, здатних займатися не лише продажем і передпродажним обслуговуванням техніки, але й здійснювати фірмове сервісне обслуговування

протягом усього терміну її експлуатації потребує значних фінансових вкладів, на що більшість вітчизняних підприємств неспроможні. За наявних обставин лише невелика частина виробників сільськогосподарської техніки, таких як, наприклад, ТОВ ВП «Агро-союз», ПАТ «ХТЗ», ПАТ «Червона зірка», ТОВ «Агроресурс», ПАТ «Вінницький завод тракторних гідроагрегатів», ПАТ «Хмільниксільмаш», ТОВ НВП «Херсонський машинобудівний завод», спромоглися створити дилерську мережу та налагодити фірмове сервісне обслуговування. До складу таких дилерських мереж включені відповідним чином оснащені ремонтно-технічні та постачальницькі підприємства, які також зобов'язані надавати консультативні послуги.

Відтак можна визнати, що фірмове сервісне обслуговування в Україні розвивається досить повільно, однак має реальні перспективи та можливості для створення широкої дилерської мережі АПК з використанням потенціалу існуючих підприємств сільськогосподарського машинобудування, їх фірмових центрів, спеціалізованих регіональних агросервісних формувань, регіональних виставково-торговельних центрів у взаємодії з державою й такими інфраструктурними компонентами, як банки, страхові та лізингові компанії.

Відповідно до Концепції розвитку вітчизняного сільськогосподарського машинобудування до 2020 року передбачається подальше вдосконалення фірмового сервісу, покращення роботи спеціалізованих ремонтних підприємств за рахунок механізмів пільгового кредитування, розширення співробітництва із зарубіжними фірмами-виробниками сільськогосподарської техніки та створення на базі кооперованих машинобудівних підприємств сучасної мережі станцій технічного обслуговування. Прийнятним на близьку перспективу для України є другий варіант відродження й розвитку сільськогосподарського машинобудування, коли частка вітчизняної техніки на внутрішньому ринку у структурі продаж становитиме не менше 70%, галузь забезпечуватиме значні надходження до бюджету та соціальних фондів, а відповідно, аграрний сектор не залежатиме від імпорту техніки і запасних частин [168].

Для успішного функціонування підприємств сільськогосподарського машинобудування, забезпечення та підтримки належного рівня їх конкурентоспроможності, а також сталого розвитку фірмового сервісного обслуговування необхідно:

- удосконалити законодавство України щодо вирішення проблеми підвищення конкурентоспроможності підприємств сільськогосподарського машинобудування з метою максимальної локалізації виробництва сільгосптехніки на вітчизняних підприємствах, системного розвитку вітчизняних потужностей машинобудування для агропромислового комплексу й забезпечення сільськогосподарських і переробних підприємств високоефективною конкурентоспроможною вітчизняною технікою та обладнанням, а також налагодження ефективного фірмового сервісного обслуговування;

- спрямувати політику держави на підтримання вітчизняних підприємств сільськогосподарського машинобудування та відновлення і зміцнення платоспроможності сільськогосподарських товаровиробників за рахунок використання цінових механізмів, митно-тарифного та податкового регулювання, зменшення навантаження на фонд заробітної плати для виробників сільськогосподарської техніки, удосконалення експортно-імпортової, амортизаційної і пільгової фінансово-кредитної політики;

- стимулювати розвиток вітчизняного ринку сільськогосподарської техніки за рахунок удосконалення фінансового лізингу, процедури введення техніки в експлуатацію, просування продукції машинобудування на внутрішньому і зовнішньому ринках за рахунок маркетингової політики;

- здійснити реконструкцію та техніко-технологічне переоснащення підприємств машинобудування для агропромислового комплексу відповідно до передових технологій з метою доведення споживчих якостей технічних засобів, що виробляються в Україні, та сервісних послуг від виробників до світового рівня та забезпечення попиту сільськогосподарських товаровиробників на

технічні засоби вітчизняного виробництва, що здатні виконувати технологічні процеси й операції за новими ресурсо- та енергозберігаючими, а також екологоохоронними технологіями;

- впорядкувати закупівлю сільськогосподарської техніки за кордоном з метою поєднання цілеспрямованого імпорту зарубіжних технічних засобів з нарощуванням власного виробництва високоякісних машин на рівні кращих світових зразків за передовими технологіями для створення конкурентного середовища на ринку сільськогосподарської техніки;

- захистити вітчизняний ринок сільськогосподарської техніки від недобросовісної конкуренції, в тому числі за рахунок обмеження потрапляння на ринок вживаної іноземної техніки, введення державного реєстру, налагодження систем технічного сервісу та підготовки кадрів;

- оптимізувати розміщення дилерсько-сервісних мереж підприємств-виробників сільськогосподарської техніки у всіх регіонах України для виконання функції передпродажного та післяпродажного обслуговування власної продукції;

- удосконалити інформаційне обслуговування споживачів шляхом посилення пропаганди технологічної, технічної, екологічної та економічної ефективності вітчизняної сільськогосподарської техніки, проведення демонстраційних показів технологічних комплексів машин та обладнання безпосередньо в сільськогосподарських підприємствах, а також сприяти створенню постійно діючих виставок-ярмарків з метою укладання договорів на придбання матеріальних і технічних засобів безпосередньо з виробниками сільськогосподарської техніки або з їх посередницькими структурами;

- удосконалити процес підготовки інженерних кадрів для технічного сервісу машин АПК України.

Таким чином, вирішення проблеми забезпечення та підтримання достатнього рівня конкурентоспроможності підприємств сільськогосподарського машинобудування шляхом задоволення потреби споживачів щодо здійснення

сервісного обслуговування техніки у процесі її придбання та протягом усього періоду експлуатації можливе за умови створення сприятливих економічних умов розвитку вітчизняного сільськогосподарського машинобудування та здійснення ефективного фірмового сервісу. Виконання цих умов передбачає підтримку держави і залучення сучасних досягнень НТП та інвестицій для реконструкції та техніко-технологічного переоснащення підприємств сільськогосподарського машинобудування, створення і функціонування фірмового сервісу на наукових засадах, підготовка відповідних кадрів, зміцнення платоспроможності сільськогосподарських товаровиробників за рахунок використання цінових податкових, фінансово-кредитних механізмів регулювання.

Управління конкурентоспроможністю підприємства на засадах клієнтоорієнтованого підходу потребує формування спеціального підрозділу підприємства – відділ роботи з клієнтами (CRM-відділу), який дозволяє сформулювати політику і тактику роботи з клієнтами, розробити маркетингові методи впливу на споживача, а також забезпечити більш оперативне впровадження нових технологій з утримання клієнтів та зміцнення їхньої лояльності. Основне завдання процесу відділу роботи з клієнтами полягає в управлінні лояльністю різних клієнтських груп з метою налагодження співробітництва з одними і відмови від роботи з іншими. Завдяки створенню на підприємстві такого відділу вирішується конфлікт між відділами маркетингу та збуту, на які було покладено виконання зазначених функцій раніше.

Індивідуальна взаємодія підприємства з клієнтами забезпечується за рахунок застосування інформаційних технологій, які враховують потреби кожного окремого клієнта і дозволяють формувати унікальні пропозиції або ж імітувати цю унікальність. У результаті функціонування відділ дозволяє значно знизити витрати щодо просування продукції за рахунок використання єдиних методик і процесів для учасників одного сегмента клієнтів, а також забезпечує виконання ще двох ключових функцій: визначення потреб кожного з клієнтів і контроль якості сервісу [112].

Крім того, до завдань відділу роботи з клієнтами входить формування індивідуальних пропозицій та умови для їх якісної реалізації, а також розробка системи взаємодії з клієнтами, яка має формуватися з урахуванням специфіки продуктових та сервісних пропозицій різних сегментів ринку. При цьому для різних клієнтських груп можуть використовуватися різні способи взаємодії (від особистої зустрічі до електронного повідомлення), що забезпечує раціональне використання корпоративних ресурсів.

Регулюючу роль діяльності підприємства стосовно різних сегментів виконують CRM-процедури. Вони дозволяють об'єднати всі горизонтальні організаційні процеси в єдиний комплекс орієнтованих на клієнтів дій з метою встановлення і підтримки певних, вигідних для компанії, взаємин із кожною з клієнтських груп [121]. CRM-процедури визначають характеристики продукту і рівень сервісу, які мають бути використані в роботі з кожним із клієнтських сегментів. Також вони мають забезпечувати координацію діяльності всіх підрозділів підприємства з метою надання клієнтам гарантованої (очікуваної) якості, тобто визначають, які показники якості мають відстежуватися і яким може бути діапазон їхніх допустимих значень для різних клієнтських груп. Таким чином, призначенням CRM-процедур є прогнозування ресурсів, необхідних для реалізації кожної з клієнтських стратегій, а згодом – грамотний розподіл виробничих потужностей, фінансових вкладень і персоналу з метою максимізації підсумкового результату роботи компанії, а також контролю якості взаємодії з клієнтами та оперативного реагування на зміну клієнтських переваг.

Таким чином, використання клієнтоорієнтованого підходу в управлінні конкурентоспроможністю підприємств-виробників посівної техніки збільшить можливості щодо отримання додаткового прибутку за рахунок взаємодії з клієнтом, глибокого розуміння і задоволення його потреб та формування взаємовигідних пропозицій.

5.3. Забезпечення гнучкого управління конкурентоспроможністю підприємств сільськогосподарського машинобудування на основі підвищення здатності підприємства до оновлення номенклатури продукції

Здійснимо розрахунки результатів для оновлення конкурентоспроможності підприємств-виробників посівної техніки згідно з моделлю оцінювання конкурентної гнучкості підприємства. Модель оцінювання гнучкості базується на двох основних критеріях – отриманих техніко-економічних показниках, що розглядаються як результат до оновлення, а також здатності до оновлення, що вимірюється рівнем спроможності підприємства планувати та прогнозувати процес свого подальшого розвитку.

Як уже згадувалось, усталеність до оновлення (економічний потенціал) підприємства є наслідком фактичних значень рентабельності продажів, оборотності активів, фінансового важеля діяльності, норми прибутку на оновлення.

Мінімальне значення рівня витрат на 1 грн. реалізованої продукції – 0,744 грн. – у 2014 році спостерігалось на ПАТ “Червона зірка”. Темпи перевищення рівня мінімальних витрат склали, відповідно: 106,3% – для ПП ВКФ “Велес-Агро”, 118,7% – для ТОВ “Лозівський ковальсько-механічний завод”, 120,4% – для ПАТ “Київський завод ТОДАК”.

На підтвердження загальної логіки зміни рівня витрат для досліджуваних підприємств склався фактичний рівень валового прибутку від реалізації продукції. Найвищим – 0,256 – цей рівень є для ПАТ “Червона зірка”, 0,209 – для ПП ВКФ “Велес-Агро”, 0,117 – для ТОВ “Лозівський КМЗ”, 0,104 – для ПАТ “Київський завод ТОДАК”.

Це означає, що з точки зору рівня рентабельності продажів, як елемента формування виробничого результату до оновлення, рейтинг підприємств-виробників посівної техніки у 2014 році виглядає наступним чином: ПАТ “Червона зірка”, ПП ВКФ “Велес-Агро”, ТОВ “Лозівський КМЗ”, ПАТ “Київський завод ТОДАК”.

Це також означає, що саме у такій послідовності, з врахуванням усіх обставин діяльності, підприємства реалізують здатність покривати собівартість товарів та послуг, загальні виробничі та загальні господарські витрати, з врахуванням амортизації, а також позавиробничі витрати. Співвідношення чистого прибутку після сплати податків до обсягу продажів виражає ефективність діяльності з точки зору порівняння витрат та цін.

На наступному кроці розрахуємо вартість витрат та достатність обсягу реалізованої продукції (таблиця 5.14).

Нормативне значення вартості майбутніх витрат FV_H розрахуємо за даними ПАТ “Червона зірка” за співвідношенням:

$$FV_H = \sum_{i=1}^n PV_i (1 + I_i)^{\sum_{j=1}^k Y_j}, \quad (5.12)$$

де FV_H – майбутня вартість витрат;

I_i – індекс інфляції за i -тою групою витрат у собівартості реалізованої продукції;

Y_j – період часу у j -му відрізку часу проходження грошових коштів;

k – кількість часових відрізків проходження грошових коштів;

$\sum_{j=1}^k Y_j$ – період часу від моменту вкладання коштів у процес виробництва до моменту отримання коштів на розрахунковий рахунок за поставлену продукцію.

$$FV_H = [0,744 \times 0,728 \times (1 + 0,025)^1] + [0,744 \times 0,17 \times (1 + 0,013)^1] + [0,744 \times 0,102 \times (1 + 0,008)^4] = 0,7616.$$

Нормативне значення обсягу реалізованої продукції, що забезпечує лише відшкодування витрат на виробництво, приріст обігових коштів і сплату з цієї величини податку на прибуток PP^6 розрахуємо за даними ПАТ “Червона зірка” за співвідношенням:

$$PP^6 = FV + \frac{(FV-PV)}{1 - \frac{NP}{100}} - (FV-PV) = \frac{(FV-PV)}{1 - \frac{NP}{100}} + PV \quad (5.13)$$

Таблиця 5.14

Аналіз достатності обсягу реалізації вітчизняних підприємств-виробників посівної техніки за підсумками діяльності у 2014 році

Показник	Нормативне (мінімальне) значення	Підприємство							
		ПП ВКФ "Велес-Агро" (I)		ТОВ “Лозівський КМЗ” (II)		ПАТ “Київський завод ТОДАК” (III)		ПАТ “Червона зірка” (IV)	
		Абсолютне значення	%	Абсолютне значення	%	Абсолютне значення	%	Абсолютне значення	%
Собівартість реалізованої продукції									
разом, у т.ч.	×	62734	1,0	179466	1,0	3034	1,0	335782	1,0
матеріальні витрати	0,728	22905	0,365	96474	0,538	543	0,179	244496	0,728
трудові витрати	0,170	5045	0,081	61412	0,342	1457	0,480	57165	0,170
інші операційні витрати	0,102	34784	0,554	21580	0,120	1034	0,341	34121	0,102
з них відсоток за кредит, що відноситься на собівартість	×	2384	0,038	1560	0,009	0	0	7602	0,023
Інфляція у місячному вимірі, %									
матеріальні витрати	2,5	2,5		2,5		2,5		2,5	
трудові витрати	1,3	1,3		1,3		1,3		1,3	
інші операційні витрати	0,8	0,8		0,8		0,8		0,8	
Тривалість проходження грошових потоків, міс.									
оплата матеріалів та комплектуючих	1	2		2		3		1	
виробничий цикл	1	2		2		3		1	
реалізація дебіторської заборгованості	4	5		6		7		4	
Достатній (нормативний) обсяг реалізації конкурентоспроможної продукції									
розрахункова величина РР _к		93945,73		288735,42		4357,80		×	
Відхилення розрахункової величини від фактичної (нестача коштів)		+31211,73	49,7	+109268,42	60,9	+1323,8	43,6	×	

PP^6 – обсяг реалізованої продукції, що забезпечує відшкодування витрат на виробництво, приріст обігових коштів та сплату від цієї величини податку на прибуток;

N_p – податок на прибуток;

PV – собівартість реалізованої продукції;

$(FV - PV)/(1 - N_p/100)$ – прибуток підприємства, що є необхідним для забезпечення процесу відтворення (приросту обігових коштів) та сплати податку на прибуток.

При цьому:

$(FV - PV)$ – частина прибутку, що спрямовується на приріст обігових коштів;

$(PP^6 - PV)/(1 - N_p/100)$ – кошти, що спрямовуються на сплату податку на прибуток за діючим нормативом.

Для ПАТ “Червона зірка”

$$PP^6 = (0,7616 - 0,744)/1 + 0,744 = 0,7616.$$

За даним співвідношенням розраховується лише той обсяг прибутку, що є необхідним для фінансування повного циклу робіт підприємства і отримання обсягу реалізованої продукції, що відповідає межі незбиткової діяльності підприємства. Відповідно, рентабельність продажів за цих умов складає

$$R_{\Pi}^6 = (PP^6 - PV)(1 - N_p/100)/PP^6,$$

де R_{Π}^6 – рентабельність продажів, що забезпечує не збиткову діяльність підприємства.

З метою розрахунку обсягу реалізації продукції, що забезпечує базовий рівень рентабельності продукції, необхідний для конкурентоспроможного розвитку, технічного переоснащення, розвитку виробництва і утримання соціальної інфраструктури, майбутня вартість продукції має складати

$$FV_1 = FV(1 + R), \quad (5.14)$$

де R – коефіцієнт рентабельності продукції (відношення чистого прибутку до собівартості або прибутку до собівартості).

Обсяг реалізованої продукції, що дозволить забезпечити конкурентоспроможний розвиток підприємства, отримає відповідне коригування:

$$РП_k = PV + [FV(1 + R) - PV]/(1 - N_p), \quad (5.15)$$

де $РП_k$ – обсяг реалізованої продукції, що забезпечує конкурентоспроможний розвиток підприємства та цілеспрямований розподіл з цією метою чистого прибутку.

Значення обсягу реалізованої продукції, що забезпечує конкурентоспроможний розвиток виробництва, за даними ПАТ “Червона зірка” складе:

$$РП_k = (0,7616 \times 1,256 - 0,744)/1 + 0,744 = 0,9566.$$

Рентабельність продажів з врахуванням нового обсягу реалізованої продукції складе

$$R_k = (РП - PV)(1 - N_p)/РП, \quad (5.16)$$

Проведемо розрахунки для всіх обстежених підприємств.

$$\begin{aligned} FV_{AC} &= 22905(1 + 0,025)^9 + 5045(1 + 0,013)^7 + 34784(1 + 0,008)^5 = \\ &= 22905 \times 1,2489 + 5045 \times 1,0946 + 34784 \times 1,0406 = \\ &= 70324,54 \text{ (тис. грн.)}. \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} РП_{AC} &= \{[70324,54(1 + 0,256) - 62734]/(1 - 0,18)\} + 62734 = \\ &= 93945,73 \text{ (тис. грн.)}. \end{aligned}$$

Для ТОВ “Лозівський ковальсько-механічний завод”:

$$\begin{aligned} FV_{ЛКМЗ} &= 96474(1 + 0,025)^{10} + 61412(1 + 0,013)^8 + 21580(1 + 0,008)^6 = \\ &= 96474 \times 1,2801 + 61412 \times 1,1088 + 21580 \times 1,0489 = \\ &= 214225,255 \text{ (тис. грн.)}. \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} РП_{ЛКМЗ} &= \{[214255,255(1 + 0,256) - 179466]/(1 - 0,18)\} + 179466 = \\ &= 288735,415 \text{ (тис. грн.)}. \end{aligned}$$

Для ПАТ “Київський завод ТОДАК”:

$$FV_{\text{ТОДАК}} = 543(1 + 0,025)^{13} + 1457(1 + 0,013)^{10} + 1034(1 + 0,008)^7 = \\ 543 \times 1,3785 + 1457 \times 1,1232 + 1034 \times 1,0489 = 3469,59 \text{ (тис. грн.)}.$$

$$РП_{\text{ТОДАК}} = [3469,59(1 + 0,256) - 3034] + 3034 = 4357,80 \text{ (тис. грн.)}.$$

Таким чином, можна зробити висновок, що найменший дефіцит коштів для проведення конкурентоспроможної політики, у порівнянні з нормативними показниками ПАТ “Червона зірка”, має ПАТ “Київський завод ТОДАК” (43,6 відсотка від загального обсягу реалізації продукції). Середній рівень дефіциту коштів для конкурентоспроможної діяльності має ПП ВКФ “Велес-Агро” (49,7 відсотка), найбільш значним він є для ТОВ “Лозівський КМЗ” (60,9 відсотка).

Рентабельність продажів

$$R_{\text{п}} = \text{ЧП} / \text{РП}, \quad (5.17)$$

Дані таблиці 5.15 свідчать, що порівнянна рентабельність продажів, яку може бути визначено за валовим прибутком від реалізації продукції, сягає максимального значення для ПАТ “Червона зірка” (25,6%). Для ПП ВКФ “Велес-Агро” вона становить 20,9%, для ТОВ “Лозівський КМЗ” – 11,7%. Мінімального значення рентабельність продажів за валовим прибутком від реалізації продукції набуває в ПАТ “Київський завод ТОДАК” (10,4 відсотка).

За кінцевим фінансовим результатом діяльності – чистим прибутком – позитивного значення рентабельність продажів у 2014 році набуває лише в двох підприємствах: ПАТ “Червона зірка” – (36117/382888) 9,43% та ПП ВКФ “Велес-Агро” – (1499/66070) 2,26%.

Оцінимо цей показник зі сторони достатності обсягу реалізованої продукції:

Для ПП ВКФ “Велес-Агро” показник становить:

$$(93945,73 - 62734)(1 - 0,18) / 93945,73 = 0,2724 \text{ або } 27,24\%.$$

Оцінне значення показника для ПАТ “Київський завод ТОДАК”:

$$(4357,8 - 3034) / 4357,8 = 0,3037 \text{ або } 30,37\%.$$

Для ТОВ “Лозівський КМЗ” достатність обсягу реалізованої продукції мала би місце за рівня рентабельності

$$(288735,42 - 179466)(1 - 0,18) / 288735,42 = 0,3103 \text{ або } 31,03\%.$$

Нормативне значення

$$R_{\text{нн}} = (0,9566 - 0,744)/0,9566 = 0,2222, \text{ або } 22,22\%.$$

Це надає ще одне підтвердження того факту, що на всіх конкуруючих підприємствах, у порівнянні з нормативним – ПАТ “Червона зірка” – картина є гіршою:

$$\text{ПП ВКФ "Велес-Агро": } (27,24/22,22)100\% = 122,6\%.$$

$$\text{ПАТ "Київський завод ТОДАК": } (30,37/22,22)100\% = 136,7\%.$$

$$\text{ТОВ "Лозівський КМЗ": } (31,03/22,22)100\% = 139,6\%.$$

Показник оборотності активів – $O = \text{РП}/A$ – демонструє співвідношення обсягу продажів до загальної вартості активів (майна) підприємства. Він, з одного боку, визначає розмір активів, що є необхідним для підтримки певного рівня продажів, з іншого – частину обсягу продажів, що отримана на кожную гривню, яку вкладено в активи.

Показник оборотності активів O – ще один з коефіцієнтів, за яким можна оцінювати рівень ефективності діяльності підприємства. Добуток показників рентабельності (ЧП/РП) та оборотності активів (РП/А) визначає рентабельність та прибутковість активів підприємства R_A :

$$R_A = R_{\text{П}} \times O = (\text{ЧП}/\text{РП}) \times (\text{РП}/A) = \text{ЧП}/A \quad (5.18)$$

а також є показником для визначення усталеності підприємства.

Досягнення необхідного рівня рентабельності активів забезпечується, з однієї сторони, рентабельністю продажів, а з іншої – за рахунок забезпечення належної оборотності активів підприємства. Синтез цих двох показників дає необхідну рентабельність активів.

Знання нормативних значень рентабельності активів і рентабельності продажів забезпечує можливість визначити показник оборотності активів:

$$O = R_A / R_{\text{П}}.$$

Якщо використати залежність $A = \text{РП} / O$, то знаючи величину A , можна встановити значення рентабельності активів і оборотності, що відповідають границі незбиткової діяльності: $O^H = \text{РП}^H / A$.

При розрахунках пов'язаних показників враховуємо, що $A = BA + ЗК = BA + КК + КЗ$, відповідно $ЗК = КК + КЗ$,

де BA – власні активи підприємства;

$ЗК$ – запозичені кошти підприємства;

$КК$ – кредитні кошти підприємства;

$КЗ$ – короткотермінова заборгованість підприємства.

Нормативне значення A для ПАТ “Червона зірка” становить 0,7686. Величину активів визначаємо як середнє річне значення (таблиця 5.15).

Нормативне значення BA $0,7686 (304734/498170) = 0,4702$, нормативне значення $ЗК$ $0,7686 (193436/498170) = 0,2984$.

Оборотність нормативна $O_H = R_{ПН}/A$ для ПАТ “Червона зірка” дорівнює $0,9566/0,7686 = 1,2446$.

Оборотність для ПП ВКФ “Велес-Агро” становить: $66070/359320 = 0,1839$.

Оборотність для ПАТ “Київський завод ТОДАК” складає: $2044/20416 = 0,1001$.

Оборотність для ТОВ “Лозівський КМЗ”: $154184/564272 = 0,2732$.

Рентабельність активів $R_A = ЧП/A$ або $R_A = R_{П} O$.

Нормативне значення $R_{АН}$ для ПАТ “Червона зірка” становить $[(0,9566 - 0,744) (1 - 0)]/0,7686 = 0,2766$ або 27,66%.

Значення $R_{АН АС}$ для ПП ВКФ “Велес-Агро” становить $12949/359320 = 0,0360$ або 3,6%.

Значення $R_{АН ТОДАК}$ для ПАТ “Київський завод ТОДАК” складає: $212/20416 = 0,0104$ або 1,04%.

Значення $R_{АН ЛКМЗ}$ для ТОВ “Лозівський КМЗ”: $15427/564272 = 0,02734$ або 2,73%.

Таблиця 5.15

Аналіз роботи вітчизняних підприємств-виробників посівної техніки за підсумками діяльності
у 2014 році з врахуванням залучених коштів

Показник		Нормативне значення	Підприємство							
			ПП ВКФ "Велес-Агро" (I)		ТОВ "Лозівський КМЗ" (II)		ПАТ "Київський завод ТОДАК" (III)		ПАТ "Червона зірка" (IV)	
			1*	2*	1	2	1	2	1	2
Прибуток за умови роботи лише власними коштами		0,9566 – 0,744 = 0,2126	66070 – 52230= 13840	66070 – 52230= 13840	154184 – 136073= 18111	154184 – 136073= 18111	2044 – 1832 = 212	2044 – 1832 = 212	382888 – 285015 = 97873	382888 – 285015 = 97873
Фінансування відсотків за ЗК з	собівартості	×	–	2384	–	1560	–	0	–	7602
	прибутку		–	–	–	–	–	–	–	–
Прибуток з врахуванням фінансування відсотків (%) за ЗК з собівартості		0,2126	13840	11456	18111	16551	212	212	97873	90271
Податок на прибуток		0	891	737	2684	2453	0		0	
Ч розрахунково		0,2126	12949	10719	15427	14098	212		97873	90271
П без % за ЗК з прибутку		0,2126	12949	10719	15427	14098	212		97873	90271
Активи		0,7686	359320	359320	564272	564272	20416	20416	498170	498170
Власні активи		0,4702	359320	15628	564272	78641	20416	1137	498170	304734
Запозичені кошти		0,2984	–	343692	–	485631	–	19279	–	193436
R _a =ЧП/А		0,2126/0,768 6 =0,2766 27,66	0,0360	0,0298	0,0273	0,0250	0,0104		0,1985	0,1812
			3,6	2,98	2,73	2,5	1,04		19,85	18,12
Зміна R _a при залученні запозичених коштів		×	Δ R _a = 3,60 – 2,98 = 0,62 (краще)		Δ R _a = 2,73 – 2,50 = 0,23 (краще)		Δ R _a = 0 (не впливає)		Δ R _a = 19,85 – 18,12 = 1,73 (краще)	

1* – з врахуванням власних коштів; 2* – з врахуванням власних та запозичених коштів

Для управління рівнем конкурентоспроможності підприємства недостатньо визначити лише ті основні показники, що використовуються у ході аналізу підприємства. У випадку використання фінансових вкладень, що є життєво необхідними для стабільно працюючих підприємств, можливими стають загрози для їх платоспроможності. Уникнути таких загроз можливо у випадку віднаходження оптимального співвідношення власних та залучених коштів підприємства (фінансового важеля) (ФВ).

ФВ відображає величину активів підприємства, що припадає на одну гривню власних коштів і демонструє частку залучених коштів у загальній сумі активів. Активне використання залучених коштів збільшує доходи підприємства, адже прибуток, отриманий із залученням цих коштів, у розмірі, що перевищує сплачені відсотки, належить підприємству і збільшує його власний капітал.

Оптимальний рівень ФВ у самому спрощеному вигляді визначається наступними умовами: ціна залучених коштів не повинна перевищувати ціну власних коштів. Ось чому, чим більшою є різниця між ціною власного капіталу і ціною залученого капіталу, тим більшу кількість коштів може залучити підприємство, не підпадаючи під загрозу надлишкового фінансового ризику. Зростанню рівня рентабельності власних активів сприяє також віднесення більшої частки відсотків за кредит на собівартість і, відповідно, зменшення оподаткованого прибутку.

Примноження рівня рентабельності власних коштів в зв'язку з використанням залучених коштів (кредиту) у даному випадку відображає ефект фінансового важеля. Підприємству для забезпечення стабільного фінансового стану необхідно перед кожним новим запозиченням проводити розрахунки, що дають змогу контролювати виконання наступного співвідношення:

$$\frac{\text{ЧП}^1}{A} - \frac{\text{ЧП}^2}{A} > 0, \quad (5.19)$$

де A – обсяг активів підприємства;

ЧП^1 – чистий прибуток підприємства, що отримано із залученням кредитних коштів, тобто $A = \text{ВА} + \text{ЗК}$;

ЧП^2 – чистий прибуток, що отримано без залученням кредитних коштів, тобто $A = \text{BA}$.

Гранично припустиме співвідношення

$$\frac{\text{ЧП}^1}{\text{BA}} = \frac{\text{ЧП}^2}{A}. \quad (5.20)$$

Таким чином, якщо прийняти для розрахунку фінансового важеля співвідношення $\text{ФВ} = A/\text{BA}$, то його нормативне значення для ПАТ “Червона зірка” $\text{ФВ}_H = 0,7686/0,4702 = 1,63$.

Значення ФВ_{AC} для ПП ВКФ “Велес-Агро” становить $15628/359320 = 0,04349$.

Значення $\text{ФВ}_{ТОДАК}$ для ПАТ “Київський завод ТОДАК” складає: $1137/20416 = 0,05569$.

Значення $\text{ФВ}_{ЛКМЗ}$ для ТОВ “Лозівський КМЗ”: $78641/564272 = 0,13937$.

Висновок: рівень залучення запозичених коштів на всіх без виключення підприємствах є низьким, недостатнім для формування ефекту фінансового важеля.

Здійснимо подальші розрахунки рентабельності власних коштів за співвідношеннями $R_{\text{BA}} = \text{ЧП}/\text{BA} = R_{\Pi} \text{ О } \text{ФВ} = R_A \text{ ФВ}$.

Нормативне значення R_{BA} для ПАТ “Червона зірка” $R_{\text{BAH}} = 0,2126/0,4702 = 0,4521$.

Значення R_{BA} для ПП ВКФ “Велес-Агро” становить $12949/15628 = 0,8286$.

Значення $R_{\text{BAТОДАК}}$ для ПАТ “Київський завод ТОДАК” складає: $212/1137 = 0,1864$.

Значення $R_{\text{BALКМЗ}}$ для ТОВ “Лозівський КМЗ”: $15427/78641 = 0,19617$.

Принципово новим показником, що використовується для оцінювання усталеності підприємства до конкурентоспроможного розвитку, є норма прибутку, що спрямовується на освоєння нових виробів для ринку $\text{НП}_{\text{НВ}} = \text{ПО}/\text{ЧП}$, де ПО – чистий прибуток, що використовується для фінансування випуску нових виробів (таблиця 5.16).

Розподіл прибутку вітчизняними підприємствами-виробниками посівної техніки за підсумками діяльності у 2014 році

Показник		Позначення	Нормативне значення	Формула розрахунку	Підприємство			
					ПП ВКФ "Велес-Агро"	ТОВ “Лозівський КМЗ”	ПАТ “Київський завод ТОДАК”	ПАТ “Червона зірка”
Чистий прибуток, всього			0,256	BP – CB	12949	15427	212	97873
Розподіл прибутку								
всього, у т.ч.:	приріст обігових коштів	П _{ОК}	0,7616 – 0,728 = 0,0336	FV – PV	70325 – 62734 = 7591	214225 – 179466 = 34759	3470 – 3034 = 436	×
	соціально-культурні заходи	П _{СКЗ}	0,02	1,5% від РП	0,015 × 66070 = 991	0,015 × 154184 = 2313	0,015 × 2044 = 31	×
	фонд споживання	П _{ФС}	0,03	15% від PV ₂	0,15 × 5045 = 757	0,15 × 61412 = 9212	0,15 × 1457 = 219	×
	дивіденди	П _Д	0,04	10% від ЧП	0,1 × 12949 = 130	0,1 × 15427 = 1543	0,1 × 212 = 21	×
	капітальні витрати	П _{КВ}	0,05	15% від ЧП	0,15 × 12949 = 1942	0,15 × 15427 = 2314	0,15 × 212 = 32	×
	інші витрати	П _{ІВ}	0,02	5% від ЧП	0,05 × 12949 = 647	0,05 × 15427 = 771	0,05 × 212 = 11	×
	на оновлення	П _О	0,07	ЧП – П _{ОК} – П _{СКЗ} – П _{ФС} – П _Д – П _{КВ} – П _{ІВ}	12949 – 7591 – 991 – 757 – 130 – 1942 – 647 = 891	15427 – 34759 – 2313 – 9212 – 1543 – 2314 – 771 = –35485	212 – 436 – 31 – 219 – 21 – 32 – 11 = –538	×
Норма прибутку на освоєння нових виробів, %		П _{НВ}	20,000	П _О /ЧП	6,9	×	×	×

Економічну усталеність до конкурентоспроможного розвитку підприємств може бути встановлено на підставі залежності:

$$Y_{EK} = R_{\Pi} \times O \times \Phi B \times \Pi_{HB}, \quad (5.21)$$

яка відображає стан розвитку підприємства з точки зору спроможності знайти необхідні обсяги продажів, їх рентабельності, відповідність обсягів продажів активам, величину запозичених коштів, напрями розподілення прибутку, в першу чергу, на оновлення (освоєння) строго розрахункової кількості нових виробів.

Отже, розрахунок цього показника є кінцевим етапом визначення можливостей підприємства до оновлення за рахунок реінвестування власних коштів. Усталеність підприємства до оновлення може бути виражено відносним розміром прибутку на оновлення (головний показник) до власних активів підприємства (найважливіша характеристика)

Інша частина формули визначає здатність підприємства до освоєння в поточному періоді нових виробів, що будуть спожиті ринком у наступні періоди. Такий коефіцієнт оновлення, на нашу думку, може бути визначено через відношення тривалості циклу освоєння $T_{ОВ}$ до тривалості циклу виробництва та реалізації $T_{ПР}$ нового виробу (таблиця 5.17).

При цьому тривалість періоду освоєння $T_{ОВ}$ – внутрішній фактор гнучкості підприємства, що визначається часом перебігу стадій НДДКР, підготовки виробництва, освоєння виробництва.

Час виробництва та реалізації нового виробу $T_{ПР}$ – зовнішній фактор конкурентоспроможності підприємства, що визначає цикл товару як перемінний у часі процес послідовного проходження ним фаз народження, зростання, падіння.

Зовнішній фактор відповідає в кожному періоді розвитку часовим параметрам, що вимагаються для швидкого переналаштування на випуск нових виробів, які відповідають запитам ринку і забезпечують сильний конкурентний статус підприємства. З іншого боку, коефіцієнт оновлення дає змогу кількісно оцінити дійсну технічну гнучкість підприємства.

Таблиця 5.17

1. Розрахункові характеристики спроможності до оновлення підприємств з виробництва посівної техніки

I (норматив)				II (факт)					
Група виробів	Загальна номенклатура виробів п, один.	Середня імовірність необхідності освоєння K_O	Середня кількість виробів у освоєнні N, один.	Тривалість циклу, роки		Середнє для груп виробів значення імовірнісного показника K_{OF} , виходячи з фактичної номенклатури, один.	Коефіцієнт переходу від детермінованого до імовірнісного випадку	$K_{OFdeterm}$ один.	N_p
				освоєння та виробництва T_{OV}	очікуваного періоду реалізації T_{PR}				
1	2	3	4 = 2 × 3	5	6	7	8	9 = 7 × 8	10 = 2 × 9
ПП ВКФ "Велес-Агро"									
I	7	0,16	1	0,32	4	0,21	1,78	0,37	3,0
II	18	0,26	5	0,82	5		1,53	0,32	3,0
III	9	0,33	3	1,15	6		1,38	0,29	1,0
IV	10	0,20	2	0,35	6		1,44	0,30	3
Разом	44	×	4	×	×	×	×	×	10
Ступінь здатності до оновлення $\Delta 3 = 4/10 = 0,40$									
ТОВ "Лозівський КМЗ"									
I	15	0,23	3	0,35	5	0,26	1,27	0,46	2,0
II	23	0,32	7	0,75	5		1,39	0,50	1,0
III	14	0,29	4	0,75	7		1,22	0,44	1,0
IV	9	0,20	2	0,25	7		1,37	0,49	1,0
Разом	61	×	2	×	×	×	×	×	5
Ступінь здатності до оновлення $\Delta 3 = 2/5 = 0,4$									
ПАТ "Київський завод ТОДАК"									
I	1	0,19	1	0,39	4	0,25	1,39	0,35	1,0
II	6	0,25	2	0,83	6		1,41	0,35	2,0
III	7	0,31	2	0,83	7		1,28	0,32	3,0
IV	2	0,20	1	0,39	7		1,55	0,39	3,0
Разом	16	×	8	×	×	×	×	×	9
Ступінь здатності до оновлення $\Delta 3 = 3/9 = 0,33$									
ПАТ "Червона зірка"									
I	15	0,33	5	0,35	3	0,34	1,48	0,50	8,0
II	11	0,46	5	0,78	6		1,73	0,59	6,0
III	28	0,37	10	0,78	8		1,58	0,54	15,0
IV	3	0,22	1	0,31	8		1,48	0,50	2,0
Разом	57	×	21	×	×	×	×	×	31
Ступінь здатності до оновлення $\Delta 3 = 17/31 = 0,68$									

I – споживчі товари; II – продукція виробничо-технічного призначення; III – комплектуючі вироби, запчастини, IV – послуги сервісу

Якщо модель управління бізнес-процесами дозволяє створити діючий виробничий механізм управління конкурентоспроможністю підприємства на тривалу (довгострокову та стратегічну) перспективу, то в межах річного терміну планування постає необхідність ефективного запобігання сезонним коливанням кон'юнктури. Підприємства з виробництва висівної техніки перебувають не лише під безпосереднім впливом сезонного фактора, але й відчувають такі коливання у зв'язку з наявністю складних внутрігалузевих та міжгалузевих зв'язків між ринками та ресурсами.

У основу побудови ефективного механізму забезпечення конкурентоспроможності в умовах сезонного коливання попиту на продукцію комерційного підприємства покладається структура та наявність строгих математичних пропорцій між грошовими фондами та потоками коштів підприємства (рис. 5.9).

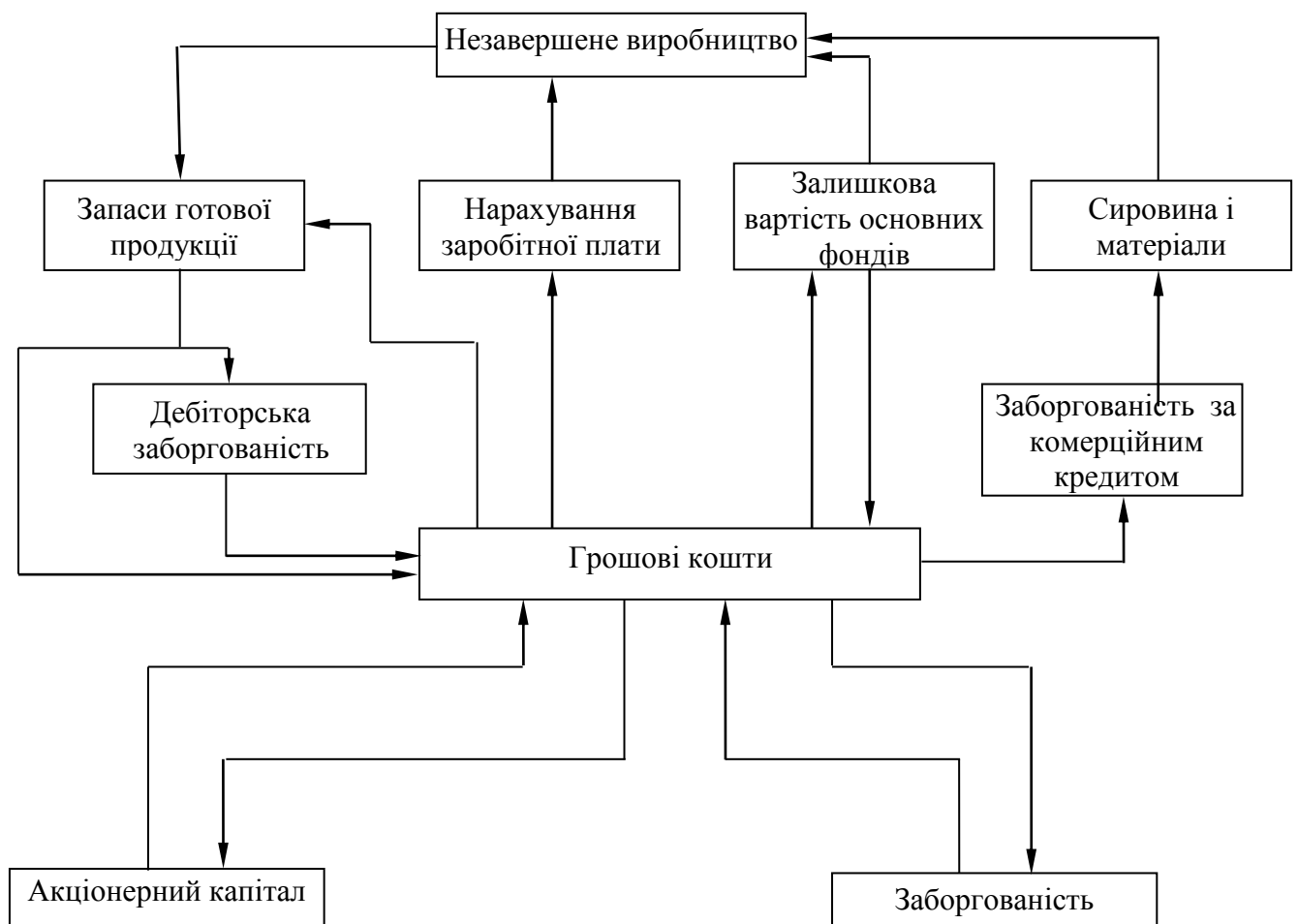


Рис. 5.9. Внутрішні виробничі фінансові потоки підприємства

Схематичний опис діяльності підприємства у короткостроковій перспективі здійснимо з допомогою перемінних величин, що розглядаються як функція часу:

кошти підприємства, активи ($Z(t) + G(t)$): $Z(t)$ – запас товарів, грн.; $G(t)$ – грошові кошти, грн.;

джерела коштів, пасиви ($K(t) + VK$): $K(t)$ – кредиторська заборгованість підприємства постачальникам; VK – постійна (протягом року) величина власних коштів (статутний фонд), грн.;

інтенсивність переміщення вартості в потоках у одиницю часу: $f_{\text{pros}}(t)$ – продажі, за собівартістю товарів, грн./один. часу; $f_{\text{pos}}(t)$ – постачання товарів, грн./один. часу; $f_{\text{opl}}(t) = f_{\text{pos}}(t - T_k)$ – оплата постачань (функція постачань, що реалізується з запізненням, враховуючи термін відстрочення оплати), грн./один. часу.

Фактичні величини накопичувачів (грошових фондів) на поточний момент формуються як наростаючий результат зміни початкового значення збалансованих сум коштів підприємства під впливом притоку вхідних і відтоку вихідних потоків протягом часу спостереження t :

запасу товарів

$$Z(t) = Z(0) + \int_0^t [f_{\text{pos}}(t) - f_{\text{pros}}(t)] dt \rightarrow \frac{dZ(t)}{dt} = f_{\text{pos}}(t) - f_{\text{pros}}(t); \quad (5.22)$$

грошових коштів

$$G(t) = G(0) + \int_0^t [f_{\text{pros}}(t) - f_{\text{opl}}(t)] dt \rightarrow \frac{dG(t)}{dt} = f_{\text{pros}}(t) - f_{\text{opl}}(t); \quad (5.23)$$

кредиторської заборгованості

$$K(t) = K(0) + \int_0^t f_{\text{opl}}(t) dt - \int_0^t f_{\text{pos}}(t) dt \rightarrow \frac{dK(t)}{dt} = f_{\text{opl}}(t) - f_{\text{pos}}(t); \quad (5.24)$$

власних коштів

$$VK = -G(0) \quad (5.25)$$

і балансують на основі рівнянь, що виводяться послідовно з вихідної балансової залежності $Z(t) + G(t) = K(t) + VK$, припустимих значень перемінних, залежностей 4.1, 4.2, 4.3, 4.4 та припущень, що $Z(0) = 0, K(0) = 0$:

$$\begin{aligned} Z(t) + G(t) + K(t) &= Z(0) + G(0) + K(0) \rightarrow Z(t) + G(t) + K(t) = -VK \rightarrow \\ Z(t) + G(t) + K(t) + VK &= 0 \end{aligned} \quad (5.26)$$

Абсолютно природними є обмеження, які полягають у тому, що обсяг продажів не може перевищити наявний запас товарів. Разом з тим, за даної інтенсивності потоку продажів, запас повинен поповнюватись, тобто, не може скорочуватись нижче певного рівня.

Одночасно, навіть якщо пропускна можливість підприємства не обмежується, функціонує з певним запасом, інтенсивність продажів не може бути більшою від значення, що обмежується відношенням обсягу запасів та швидкості їх реалізації

$$f_{\text{pros}}(t) \leq \frac{Z(t)}{T_Z} \leq r(t), \quad (5.27)$$

де T_Z – показник оборотності запасу товарів у одиницю часу, норма оборотності (в днях)

$r(t)$ – максимально можливе значення інтенсивності потоку продажів, що може бути досягнуто за поточного ринкового попиту.

Якщо діяльність підприємства не передбачає штучного стримування товару, а також створення його надлишкового запасу, вираз (5.27) розглядається у вигляді строгої рівності:

$$f_{\text{pros}}(t) = \frac{Z(t)}{T_Z} \leq r(t), \quad (5.28)$$

Одночасно, перемінні величини мають лише позитивне значення, що означає у кожному конкретному випадку наступне:

– відтік грошових коштів не повинен приводити до їх дефіциту

$$G(t) \geq 0; \quad (5.29)$$

– заборону повернення товарів покупцями

$$f_{\text{pros}}(t) \geq 0; \quad (5.30)$$

– заборону повернення товарів постачальникам

$$f_{\text{pos}}(t) \geq 0. \quad (5.31)$$

Таким чином, формальна виробнича модель конкурентоспроможного підприємства в межах оперативного періоду його функціонування (тривалістю до року), описується нерівностями (4.22)- (5.28), залежністю між постачанням та його оплатою $f_{\text{opl}}(t) = f_{\text{pos}}(t - T_k)$, вимогами невід'ємності (5.29) – (5.31).

Метою функціонування внутрівиробничого механізму конкурентоспроможного підприємства у короткостроковій перспективі є підвищення рентабельності власних коштів за умови, що відомим є первісний стан грошових коштів підприємства, а також максимальна інтенсивність потоку продаж кожного періоду планування, що визначається прогнозованим попитом. Пропорції, що визначають співвідношення основних параметрів виробничої моделі підприємства на протязі окремих періодів короткого терміну його функціонування (до року), наведено на рисунку 5.10

На початку періоду планування (відрізок 1), до статутного фонду підприємства вноситься певна сума коштів $SF > 0$ у грошовій формі (точка $D(0)$ на графіку грошових коштів). Якщо врахувати, що на цей момент власні кошти підприємства VK були відсутні, їх абсолютна величина прирівнюється до суми статутного внеску грошових коштів:

$$VK = -SF, D(0) = SF. \quad (5.32)$$

Стан підприємства у цій точці описується балансовою залежністю, яка враховує ту обставину, що на момент початку діяльності запаси і кредиторська заборгованість відсутні

$$D(0) + SF = 0. \quad (5.33)$$

Досягнення максимуму продажів передбачає якнайшвидшу конвертацію всіх наявних коштів в запас товарів (імпульсне зменшення коштів до нульового рівня у точці $D(0)$ на графіку грошових коштів з метою придбання товарів, що знаходить своє відображення на графіку інтенсивності потоку продаж).

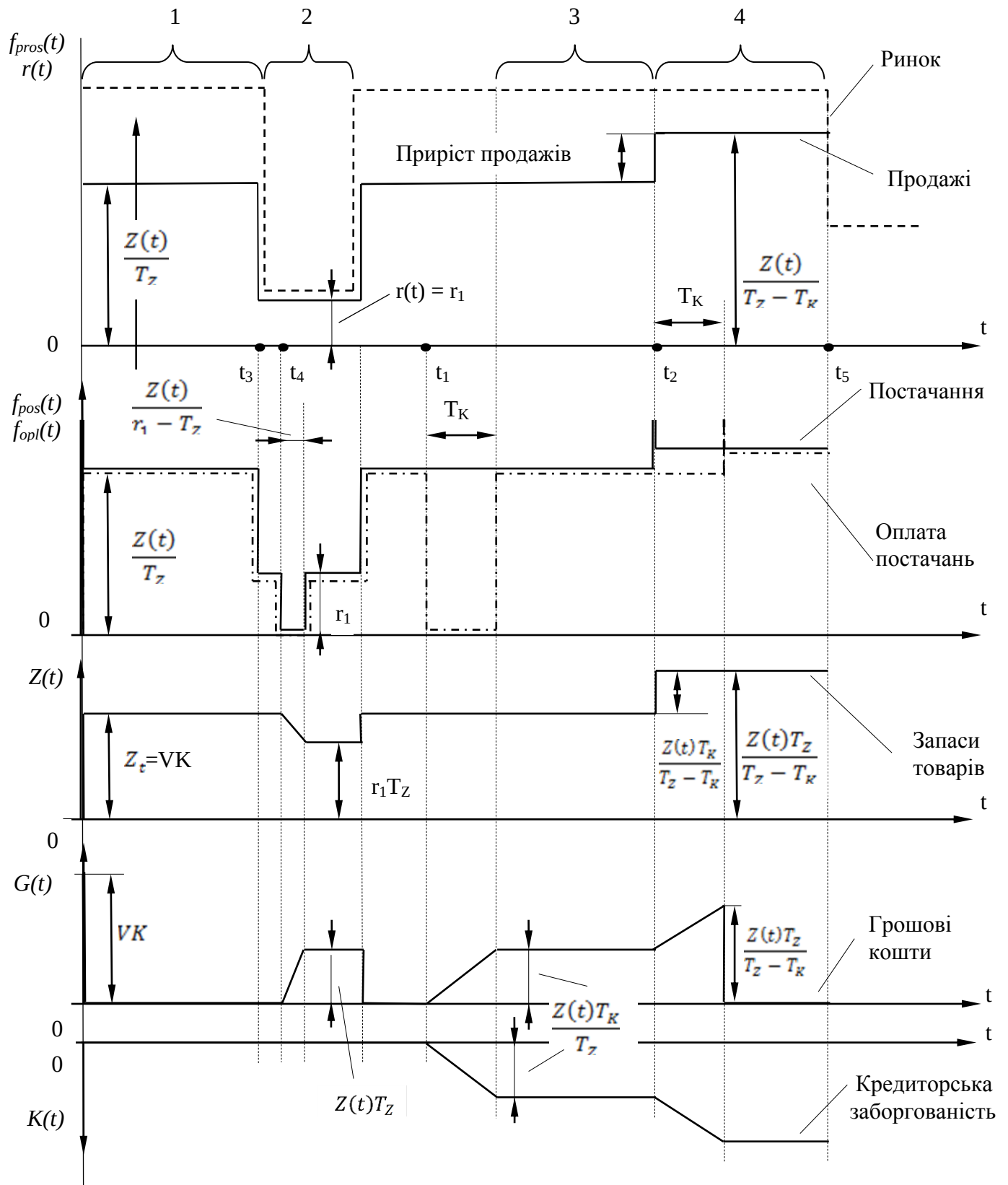


Рис. 5.10. Пропорції зміни показників функціонування підприємства у період коливань ринкової кон'юнктури у короткотерміновому періоді

Передбачається, що навіть за умови необмежено високої інтенсивності потоку одномоментного придбання товарів, площа імпульсу, що визначається інтегралами (5.22) та (5.23), дорівнює величині партії придбаного товару. Після завершення операції постачання запас товарів прирівнюється до обсягу власних коштів, продажі є максимально припустимими за даної величини запасу, а їх інтенсивність визначається за строгою залежністю (5.28).

Нульовий запас грошових коштів за максимального обсягу реалізації товару на кон'юнктурному відрізку 1 означає, що за негайної оплати поставок товарів справджується рівність

$$f_{\text{pros}}(t) = f_{\text{pos}}(t) = f_{\text{opl}}(t) = f_{\text{pos}}(t) \quad (5.34)$$

Як можна спостерігати на 4.2, принциповими для підприємства є два стани.

Перший, стан “високого” ринку, характеризується тим, що максимальні припустимі продажі перевищують можливості підприємства, обмеження (5.27) відсутні. Для максимізації продажів підприємству слід мати якомога більший запас товарів.

Другий, стан “низького” ринку, характеризується тим, що максимальні припустимі продажі є меншими від можливостей, обмеження (5.27) для підприємства – суттєві.

На рисунку 5.10, в точці t_3 відрізка 2 ринок зменшується до нової величини, досягнута у минулому інтенсивність продажів стає надлишковою

$$r_1 < \frac{SF}{T_z},$$

У цьому випадку можливою є реалізація одного з двох варіантів дії.

За першим, вся виручка негайно спрямовується на поповнення запасу, як це було в період “високого” ринку. При цьому, інтенсивність потоку продаж, а також оплати поставок підтримується на максимально можливому рівні r_1 . Цьому сценарію розвитку подій відповідає відрізок $[t_3, t_4]$ на ділянці 2 рисунку.

За другим, починаючи з точки t_4 , тимчасово припиняються постачання, їх синхронна оплата, за рахунок чого досягається зменшення товарного запасу.

Одночасно, продажі є максимально можливими, дорівнюють величині r_1 . Це тягне за собою скорочення запасу товарів з такою ж швидкістю, але лише до величини $r_1 T_z$, після чого починає даватись взнаки обмеженість продаж попитом, їх починає неможливо підтримувати на максимальному рівні r_1 . Час, протягом якого поставки призупиняються, розраховується за залежністю (5.35).

$$\frac{(SF - r_1 T_z)}{r_1} = \frac{SF}{r_1} - T_z, \quad (5.35)$$

де $(SF - r_1 T_z)$ – величина надлишкового запасу товару.

Паралельно відбувається рівнозначне за величиною, від нульового значення, до рівня

$$r_1 \left(\frac{SF}{r_1} - T_z \right) = SF - r_1 T_z \quad (5.36)$$

нарощування суми грошових коштів підприємства, що розраховується як добуток швидкості r_1 на час зростання (5.35).

Перевірка цього твердження за балансовою схемою (5.26), враховуючи нульове значення кредиторської заборгованості та постійний обсяг власних коштів, дає аналогічний результат.

Після відновлення постачань, щоб підтримати необхідний запас товарів, їх інтенсивність повинна дорівнювати продажам r_1 . До досягнення точки t_1 , в кінці відрізка 2 рисунку 5.10, підприємство функціонує, як на попередньому відрізку 1.

В момент досягнення точки t_1 підприємство отримує можливість користуватись товарним кредитом. На відрізку $[t_1, t_2]$, тобто до закінчення періоду 3, залишаються незмінними інтенсивність потоків продаж і поставок, отже, величина запасів. Надання відстрочок на період T_k відображено тимчасовою відсутністю на відрізку $[t_1, t_1 + T_k]$ оплати постачань, що приводить до росту грошових коштів і одночасного виникнення кредиторської заборгованості. Якщо нарощування грошових коштів відбувається зі швидкістю

$\frac{SF}{T_z}$, а відтік у вигляді оплати поставок відсутній, грошові кошти лінійно зростають з швидкістю притоку і протягом часу T_k збільшуються від нульового рівня до розміру $SF \frac{T_k}{T_z}$. Абсолютна величина кредиторської заборгованості за той же час також змінюється лінійно, стає від'ємною (відтік за відсутності притоку) і чисельно дорівнює розміру збільшення фонду грошових коштів підприємства.

Новий стан підприємства на відрізку 3 характеризується збільшенням у результаті отримання товарного кредиту обсягу джерел коштів (кредиторської заборгованості), росту активів на ту ж суму. Якщо активи зростають за незмінного рівня запасу, продаж і поставок, у відповідності до (4.7) існує можливість збільшити продажі, одночасно конвертувати активи у вигляді грошових коштів у запас товарів. Очевидно, що швидше всього це можна зробити шляхом одноразового постачання партії товарів у момент часу t_2 . При цьому, максимум продаж після разового постачання (відрізок 4) досягається, якщо величина партії більша від наявної суми грошей.

Стрибкоподібне збільшення в момент t_2 запасу товарів викликає, у відповідності до (5.27) зростання інтенсивності продаж. Це означає, що інтенсивність потоку поставок після моменту t_2 для збалансування запасу товарів необхідно підтримувати на рівні підвищеної інтенсивності потоку продаж. Оскільки оплата затримується відносно самих поставок, в момент часу $t_2 + T_k$ необхідно одномоментно витратити суму на оплату партії, після чого інтенсивність потоку стає рівною новій підвищеній інтенсивності поставок. Сума може бути не більшою величини грошових коштів у момент оплати $t_2 + T_k$, виходячи з чого визначається максимально можлива величина партії, отже, максимальний приріст продаж. Величина грошових коштів на момент часу $t_2 + T_k$ складається з суми, що склалася на відрізку 3 і лінійного приросту на відрізку $[t_2, t_2 + T_k]$. Приріст виникає внаслідок перевищення притоку грошових коштів над відтоком: притік збільшується у результаті поставки партії і приросту запасу товарів, а відтік залишається на минулому, заниженому рівні

відрізку 3, оскільки протягом періоду T_k оплачувались поставки попереднього рівня інтенсивності.

У результаті розрахунків, що передбачають використання формули визначення інтенсивності потоку продажів на відрізку 4

$$\frac{X + Z(t)}{T_Z} \quad (5.37),$$

встановлення приросту грошових коштів, що визначається як різниця між інтенсивністю продажів та інтенсивністю оплати

$$\frac{X + Z(t)}{T_Z} - \frac{Z(t)}{T_Z} = \frac{X}{T_Z},$$

розрахунку приросту грошових коштів на відрізку 4 протягом часу T_k зі швидкістю, що ідентифікована на попередніх етапах проведення обчислень

$$\frac{X}{T_Z} T_k,$$

викладених вище міркувань про розмір суми грошових коштів на момент оплати партії $t_2 + T_k$, що враховує грошові кошти на попередньому відрізку 3 плюс їх приріст

$$SF \frac{T_k}{T_Z} + X \frac{T_k}{T_Z} = (SF + X) \frac{T_k}{T_Z},$$

а також того, що вона повинна дорівнювати величині партії

$$(SF + X) \frac{T_k}{T_Z} = X,$$

отримаємо, що шуканий розмір партії

$$X = SF \frac{T_k}{T_Z - T_k}. \quad (5.38)$$

Якщо $T_Z > T_K$, розрахована таким чином величина буде більшою від суми грошових коштів на відрізку 3

$$SF \frac{T_K}{T_Z - T_K} > SF \frac{T_K}{T_Z}.$$

Інтенсивність продажів визначимо у результаті підстановки (5.38) в (5.37):

$$\frac{X + Z(t)}{T_Z} = \frac{SF \frac{T_K}{T_Z - T_K} + SF}{T_Z} = \frac{SF \frac{T_Z}{T_Z - T_K}}{T_Z} = \frac{SF}{T_Z - T_K} \quad (5.39)$$

На відрізку 4 реалізується максимально припустима інтенсивність продажів, тому виявляється можливим розрахувати максимальний приріст продажів, що отримується за рахунок товарного кредиту у порівнянні з тим випадком, коли відстрочення платежів не надається:

$$\frac{SF}{T_Z - T_K} - \frac{SF}{T_Z} = SF \frac{T_K}{(T_Z - T_K)T_K}. \quad (5.40)$$

У момент t_5 виникає ситуація, що є аналогічною до ситуації різкого скорочення попиту у випадку “низького” ринку. Це означає, що останній зменшується до величини меншої, ніж інтенсивність продажів на відрізку 4. Нерівність (5.27) перетворюється до вигляду

$$f_{\text{pros}}(t) \leq r(t),$$

тобто фактором обмеження продажів визначається не величина запасу, а ринок.

Безпосередньо після моменту зменшення ринку, відразу біля точки t_5 на осі часу продажі стають рівними ринку $r(t)$ і, одночасно, меншими ніж продажі і постачання на відрізку 4. Цього ж моменту оплата постачань залишається на рівні поставок на відрізку 4, тобто менше продажів, адже оплата відстає від постачань. Відповідно, відтік грошових коштів, у вигляді оплати, стає більшим притоку за постачаннями. З огляду на те, що в момент t_5 запас грошей $D(t_5)$ нульовий, настає дефіцит грошових коштів, ситуація неплатоспроможності:

постачання не можуть бути оплачені вчасно. Ситуація дефіциту не залежить від того, настільки суттєво змінився ринок у порівнянні з продажами на попередньому відрізку 4 оскільки грошові кошти на його протязі точно дорівнюють 0. Наявність певного запасу грошових коштів на відрізку 4, що могла б забезпечити запобігання дефіциту готівки, не дозволила б досягти максимуму продажів. Загальний висновок: максимум продажів на відрізку 4 досягається ціною неприпустимо високого рівня неплатоспроможності.

Як наслідок з'ясованої неприпустимості функціонування підприємства в умовах дефіциту платоспроможності, виникають питання про величину необхідних запасів грошових коштів на відрізку 4, а також про управління потоками підприємства при переході до “низького” ринку. Питання не може бути вирішено інакше, ніж шляхом свідомої втрати продажів на відрізку 4.

Якщо припустити, що підприємство функціонує з певною інтенсивністю продажів, яка є меншою на величину $\Delta_1 f_{\text{pros}}$ від максимально можливих $\frac{SF}{T_Z - T_K}$, на ньому формується запас грошових коштів за рахунок “недобору максимальних продажів”. Постає проблема визначення припустимого зменшення продажів $\Delta_2 f_{\text{pros}}$ у момент t_5 (по відношенню до максимально можливого рівня $\frac{SF}{T_Z - T_K}$) з метою досягнення деякого нового постійного рівня за умови, що запас грошових коштів для даного рівня продажів є максимальним.

Після моменту зниження продажів притік грошових коштів зменшиться, а відтік у вигляді оплати поставань тривалістю T_K залишиться більш високим. Внаслідок цього, запас грошових коштів рівномірно скорочується до нуля.

Якщо позначити через $D_{\text{почат}}$ запас грошових коштів для випадку функціонування підприємства у точці t_5 на зазначених вище умовах, справедливою буде залежність:

$$\frac{\frac{SF}{T_Z - T_K}}{\frac{SF}{D_{\text{почат}}}} = \frac{\Delta_1 f_{\text{pros}}}{D_{\text{почат}}} \Rightarrow D_{\text{почат}} = (T_Z - T_K) \Delta_1 f_{\text{pros}}. \quad (5.41).$$

Швидкість зменшення грошових коштів буде дорівнювати різниці між “новою” та “старою” інтенсивністю продажів:

$$\left[\frac{SF}{T_Z - T_K} - \Delta_1 f_{\text{pros}} \right] - \left[\frac{SF}{T_Z - T_K} - \Delta_2 f_{\text{pros}} \right] = \Delta_2 f_{\text{pros}} - \Delta_1 f_{\text{pros}}.$$

Зменшуючись з такою швидкістю, грошові кошти у розмірі (4.20) протягом часу T_K мають бути повністю використані:

$$(\Delta_2 f_{\text{pros}} - \Delta_1 f_{\text{pros}}) T_K = (T_Z - T_K) \Delta_1 f_{\text{pros}} \Rightarrow \Delta_2 f_{\text{pros}} T_K = \Delta_1 f_{\text{pros}} T_Z \Rightarrow$$

$$\Delta_2 f_{\text{pros}} T_K = \frac{T_Z}{T_K} \Delta_1 f_{\text{pros}}, \quad (5.42)$$

$$\text{де } \frac{T_Z}{T_K} > 1.$$

Для того, щоб після повного використання грошових коштів вони залишались на нульовому рівні, оплата повинна стати рівною продажам. Це стає можливим, якщо у момент зменшення продажів поставки зменшуються до такого ж рівня. Тобто, після моменту t_5 запас товарів залишається незмінним. Такий перехід доцільно назвати ступінчастим зменшенням продажів та постачань.

У новому положенні величина запасів є надлишковою для даної інтенсивності продажів. Весь надлишковий запас товарів у цьому випадку слід конвертувати в грошові кошти (за незмінної інтенсивності продажів) шляхом тимчасового призупинення постачань. З моменту призупинення постачань продажі залишаються на незмінному рівні, у підсумку чого запас товарів лінійно зменшується. На протязі відрізка часу T_K після цього моменту оплата залишається на постійному рівні, тобто притік і відтік грошових коштів однаковий, а запаси грошових засобів залишаються нульовими. Постачання повинні залишатись нульовими протягом певного часу τ , впродовж якого весь надлишковий запас товарів буде вичерпано, а новий рівень запасу зменшиться до мінімально необхідного для даних продажів.

Виходячи з цих умов, розраховується величину τ :

$$\tau = \frac{T_Z - T_K}{1 - \frac{\Delta_2 f_{\text{pros}}(T_Z - T_K)}{SF}}. \quad (5.43)$$

Таким чином, різке, ступінчате зменшення продажів у момент t_5 є можливим на величину, що визначається за співвідношенням (5.43). При цьому, новий стан вважається припустимим, є таким, що прирівнюється до вихідного, адже передбачає запас грошових коштів, що є максимальним за даних потоків продажу. Оцінити значення величини можливого скорочення продажів можна, якщо з'ясувати значення коефіцієнта у виразі (5.42). Фактично, це значення може бути одержано з інтервальних значень аналітичного коефіцієнту покриття, який розраховується як відношення суми обігових активів до суми поточних (короткотермінових) пасивів. Якщо врахувати, що нормативне значення коефіцієнту покриття змінюється у межах 1,5-2,0, то в цих же межах перебуває і значення $\frac{T_Z}{T_K}$.

Прийняття цього співвідношення у якості базового означає:

– по-перше, зменшення продажів у відповідності до виразу (5.42) є припустимим на величину, що дорівнює $(\frac{T_Z}{T_K} = 2,0)$ або складає половину $(\frac{T_Z}{T_K} = 1,5)$ вихідного “недобору максимальних продажів” $\Delta_2 f_{\text{pros}}$;

по-друге, значення згаданого “недобору максимальних продажів” не може складати значну частину від максимуму показника.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адамик В. Оцінка конкурентоспроможності підприємства / В.Адамик, Г.Вербицька // Вісник Тернопільського національного економічного університету. – 2008. – № 1. – С.69-78.
2. Адамчук В.В. Формування і розвиток ринку сільськогосподарської техніки в Україні / В. В. Адамчук, М. І. Грицишин // Вісник аграрної науки. - 2013. — № 7. — С. 5–9.
3. Адлер О.О. Застосування системного підходу під час прийняття управлінських рішень щодо підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства./ О.О. Адлер // Збірник наукових праць Вінницького національного аграрного університету. Серія Економічні науки. – Вінниця : ВНАУ, 2012. – Випуск 1 (56). – С. 174-178.
4. Азоев Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г. Л. Азоев. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2013. – 208 с.
5. Азоев Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы [Текст] / Г.Л. Азоев, А.П. Челенков. – М.: ОАО «Новости», 2000. – 255 с. С.62.
6. Алексеева Н. І. Класифікація базових стратегій зростання підприємства / Н. І. Алексеева // Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. – Випуск 3 (13). – 2012. – С. 71–80.
7. Алещенко В. В. Теоретико-методологические вопросы конкурентоспособности экономической системы / В. В. Алещенко // Маркетинг в России и за рубежом. – 2005. – № 1 (45). – С. 106–112.
8. Алтухов П.Л. Процессный подход к обеспечению конкурентоспособности предприятия/ П.Л. Алтухов // Вісник економічної науки України. – 2005. – №2. – С. 3-5.
9. Аналитические самонастраивающиеся системы автоматического управления [под. ред. В.В. Солодовникова]. – М. : Изд-во "Машиностроение", 1965. – 356 с.

10. Андреева О.Д. Технология бизнеса: маркетинг : учебн. пособ. / О.Д. Андреева. – М. : Изд. группа ИНФРА. М – НОРМА, 1997. – 224 с.
11. Андрушків Б.М. Основи менеджменту./ Б.М.Андрушків, О.Є. Кузьмін–Львів: Світ, 1995. – 296 с.
12. Ансофф И. Стратегическое управление: сокр. пер. с англ. / И. Ансофф. [науч. ред. и авт. предисл. Л.И. Евенко]. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
13. Ахметжанова С. Параметры конкурентоспособности пищевой продукции / С. Ахметжанова // Маркетинг, 2001. – № 2. – С. 70–75.
14. Балабанова Л. В. Управление конкурентоспособностью предприятий на основе маркетинга : [монография] / Л.В. Балабанова, А. В. Кривенко. – Донецк: ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2004. – 147 с
15. Бачевський Б. Є. Потенціал і розвиток підприємства / Б. Є. Бачевський, І.В. Заблодська, О. О. Решетняк. – К. : ЦУЛ, 2009. – 400 с.
16. Басин В. Проблемы обеспечения конкурентоспособности отечественной сельхозтехники / В. Басин // Техника АПК. - 2004. - №3-4. - С.14-18.
17. Батуров А.В., Мошкова Л.В. Конкурентоспособность фармацевтических производств на региональном лекарственном рынке/ А.В. Батуров, Л.В. Мошкова // Фармация. – 2003. - № 2. – С.13-18.
18. Бельтюков Є. А. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства за рахунок технологічного вдосконалення [Текст] / Є. А. Бельтюков, Н.О. Безнощенко // Вісник Хмельницького національного університету – Хмельницький, 2014. – № 2, Т. 2 (210). – С. 56 – 61.
19. Бібленко С.Б. Державне регулювання розвитку сервісного обслуговування технічних засобів сільськогосподарського виробництва / С.Б. Бібленко // Теорія та практика державного управління. - 2010. - Вип. 4. - С. 233-238.
20. Білопольський, М. Г. Конкурентоспроможність продукції металургійного підприємства / М. Г. Білопольський, І. М. Алтухова, М. В. Мальчик. – Донецьк : ТОВ «Східний видавничий дім», НТШ-Донецьк, 2010. – 208 с.

21. Бородачев Н.А. Анализ качества и точности производства / Н.А. Бородачев. – М.: Машгиз, 2004. – 252 с.
22. Брень К.В. Якість продукції як фактор забезпечення конкурентних переваг підприємств побутової хімії / К.В. Брень // Вісник Житомирського державного технологічного університету. – 2005. – №1(31). – С. 17-24.
23. Брюховецька Н.Ю. Економічний механізм забезпечення ефективного функціонування підприємств / Н.Ю. Брюховецька. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук 08.06.01 / Інститут економіки промисловості. – Донецьк, 2001. – 25 с.
24. Большой энциклопедический словарь: 4-изд., перераб. и доп. / ред. Н. Прохорова. – М.: Большая российская энциклопедия, 2008. – 1456 с.
25. Бондаренко С. Про механізм формування конкурентоспроможності продукції промислового підприємства / С. Бондаренко, В. Бокій // Економіка підприємств. – 2001 – № 9 – С. 58–59.
26. Бондаренко Г. С. Управління конкурентоспроможністю автотранспортного підприємства : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. економ. наук : спец. 08.06.02 «Підприємництво, менеджмент та маркетинг» / Г. С. Бондаренко. – Х., 2001. – 19 с.
27. Бородачев Н.А. Анализ качества и точности производства / Н.А. Бородачев. – М.: Машгиз, 2004. – 252 с.
28. Бузько И. Р. Стратегический потенциал и формирование приоритетов в развитии предприятия / И. Р. Бузько, И. Е. Дмитриенко, Е. А. Сушенко .- Алчевск: ДГМИ, 2002. – 216 с.
29. Булах І. В. Оцінка конкурентоспроможності підприємства сфери телекомунікацій : монографія / І. В. Булах, Т. Б. Надтока; ДВНЗ "Донец. нац. техн. ун-т". - Донецьк, 2010. - 243 с.
30. Бурр В. Концепция устойчивого конкурентного преимущества / В. Бурр // Проблемы теории и практики управления. – 2003. – № 3. – С. 107-113.

31. Бурцев В. В. Совершенствование системы управления сбытом продукции / В. В. Бурцев // Маркетинг в России и за рубежом. – 2002. – № 6. – с. 93-97.
32. Варава Л.М. Організаційно-економічне забезпечення управління конкурентоспроможністю промислового підприємства / Л.М. Варава, Г.В. Кравченко // Вісник Криворізького технічного університету. — 2011 — №29. — С. 311—314.
33. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел. – К.; Ірпінь: ВТФ “Перун”, 2002. – 1440 с.
34. Весперіс С.З. Формування організаційно-методичного забезпечення досліджень конкурентоспроможності підприємств машинобудування : автореф. дис... канд. екон. наук : 08.00.04 / С. З. Весперіс; ПВНЗ Європ. ун-т. - К., 2009. - 20 с. - укр.
35. Власенко О.П. CRM-концепція як інструмент бізнес-маркетингу для підприємств АПК /О.П.Власенко // Вісник Житомирського національного агроекологічного університету. – 2013. - № 1-2(37). - С. 107-116.
36. Войнаренко М. Вдосконалення методів оцінки діяльності машинобудівних підприємств при прийнятті фінансових рішень / М. Войнаренко, С. Зінченко, С. Злепко // Контроль і управління в складних системах (КУСС-2008) : матеріали ІХ міжнар. конференції (м. Вінниця, 21–24 жовтня 2008 р.). – С 112-116.
37. Войтюк В. Д. Модель системи показників якості формувань технічного сервісу при їх сертифікації / В. Д. Войтюк // Науковий вісник НУБіП України. Серія «Техніка та енергетика АПК». – 2014. – № 196. – С. 31–39.
38. Войтюк В. Якість і технічний рівень вітчизняної сільгосптехніки / В. Войтюк, А. Демко, С. Демко // Пропозиція. – 2005. - №10(124). - С. 102-104.
39. Воронкова А.Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация / А.Э. Воронкова.–

Луганск: И-во Восточноукраинского национального университета, 2000.- 310 с.

40. Воронкова А. Е. Моделивання управління конкурентоспроможністю підприємства: еколого-організаційний аспект : монографія / А. Е. Воронкова, С.К. Рамазанов, О.В. Родіонов– Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2005. – 368 с.
41. Гаджибек В.П. Организационно-экономический механизм управления конкурентоспособностью предприятий хлебопекарной промышленности/ В.П. Гаджибек / Проблемы современной экономики №3(23).-2007 /Режим доступа <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=1587>.
42. Галелюк М.М. Система управління конкурентоспроможністю машинобудування підприємства/ М.М. Галелюк //Вісник економічної науки України. – 2008. – № 2. – С.15 – 21.
43. Галузева угода між Міністерством аграрної політики та продовольства України, Всеукраїнським об'єднанням організацій роботодавців "Федерація роботодавців агропромислового комплексу та продовольства України" і Професійною спілкою працівників агро-промислового комплексу України в сільському господарстві на 2014–2016 роки . – К., 2014. – 56 с.
44. Гельвановский, М. Конкурентоспособность в микро-, мезо- и макроуровневом измерениях / М. Гельвановский, В. Жуковская, М. Трофимова // Российский экономический журнал. – 1998. – № 3. – С. 67–77.
45. Глаголев С.Н. Формирование экономического механизма гибкого развития промышленного предприятия: автореф. дисс. на соискание учен. степени канд. экон. наук: 08.00.05. "Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность" / С.Н. Глаголев. – Белгород, 2002. – 180 с.

46. Гличев А.В. Нововведения, маркетинг и управление качеством / А.В. Гличев // Стандарты и качество. – 2005. – № 10. – 423 с.
47. Глухова А. Оценка конкурентоспособности товара и способы ее обеспечения/ А. Глухова // Маркетинг. 1999 – №2, – с.56-64.
48. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика / Е. П. Голубков. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Финэкспресс, 2000. — 464 с.
49. Гончаров В.М. Управління організаційно - економічною стабільністю на основі аналізу, формування і використання організаційного потенціалу підприємства / В.М. Гончаров, В.Л. Іванов, В.Ю.Припотень // Держава і регіони. Серія: Економіка та підприємництво -2006.-№5.-С.93-97.
50. Гончарук Т.І. Конкуренція і конкурентоспроможність : зміст і розвиток у перехідній економіці / Т.І. Гончарук. – Суми : ВВП “Мрія – 1” ЛТД, УАБС, 2003. – 60 с.
51. Господарський кодекс України: Офіційний текст. – К.: Кондор, 2004.
52. Грабовецький Б.Є. Виробничі функції: теорія, побудова, використання в управлінні виробництвом : [монографія] / Б.Є. Грабовецький ; Вінниць. нац. техн. ун-т. – Вінниця : Універсум- Вінниця, 2006. – 138 с.
53. Грачов О.В. Управління розвитком гнучкості підприємства: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / О.В. Грачов; Харк. нац. екон. ун-т. — Харьков, 2006. — 23 с.
54. Гринько Т.В. Механізм формування конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на міжнародних ринках: монографія / Т.В. Гринько. – Кривий Ріг: Вид. дім, 2005. – 324 с.
55. Гудзинський О.Д. Управління формуванням конкурентоспроможного потенціалу підприємств (теоретико-методологічний аспект): монографія / О.Д. Гудзинський, С.М. Судомир, Т.О. Гуренко / інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України. – К.: ІПК ДСЗУ. – 2010. – 212 с.

56. Дацько Л.В. Сучасний стан ґрунтів України та агроекологічні аспекти використання добрив / Л.В. Дацько // Посібник Українського хлібороба. - Мін. АПК. - Інститут рослинництва ім. Юр'єва. - 2008. – С. 62-64.
57. Джонсон Р.А. Комплексне управління конкурентоспроможністю американських виробників: Навч. посібник / Р.А. Джонсон. – К.: Бліц-Інформ, 2003. – 592 с
58. Державна програма активізації розвитку економіки на 2013-2014 роки // [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://eimg.pravda.com.ua/files/a/4/a428a25.pdf>
59. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukrstat.gov.ua>.
60. Друкер П. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения / П. Друкер ; пер. с англ. М. Котельниковой. – М. : ФАИР-ПРЕСС, 2006. – 288 с.
61. ДСТУ ISO 9000-2001. Системи управління якістю. Основні положення та словник. — К.: Держстандарт України, 2001.
62. ДСТУ ISO 9001-2001. Системи управління якістю. Вимоги. — К.: Держстандарт України, 2001. – 25 с.
63. ДСТУ ISO 9001-95 Системи якості. Модель забезпечення якості в процесі проектування, розроблення, виробництва, монтажу та обслуговування. — К.: Держстандарт України, 1995. – 22 с.
64. ДСТУ ISO 9004-2001. Системи управління якістю. Настанови щодо поліпшення діяльності. — К.: Держстандарт України, 2001. – 61 с.
65. Дубницький В. Інноваційно-маркетинговий потенціал промислового підприємства як інструмент підвищення його конкурентоспроможності на світовому ринку / В. Дубницький, Н. Даниліна // Маркетинг в Україні. – 2012. – № 6. – С. 33–40.
66. Дуднік І. М. Вступ до загальної теорії систем / І. М. Дуднік. – К. : Кондор, 2009. – 205 с.

67. Економічна енциклопедія: [У трьох томах. Т. 3] // Редкол.: С.В. Мочерний (відп. ред) та ін. – К.: Видавничий центр “Академія”, 2002. – 952 с.
68. Економічна енциклопедія. У 3 т. / С.В.Мочерний. – К.: Вид. центр “Академія”, 2000. – Т. 3. – 864 с.
69. Емельянов С. В. Международная конкурентноспособность производителей: факторы, определяющие положение на рынках и конкурентные преимущества (на примере США)/ С. В. Емельянов // Маркетинг. – 2001. – № 1. – С. 107-116.
70. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера // За ред. Р. Дяківа. – К.: Міжнародна економічна фундація, ТзОВ “Книгодрук”, 2000. – 704 с.
71. Ермолов М.О. Чем отличается конкурентоспособность фирмы от конкурентоспособности товара. Как продать товар на вашем рынке / М.О. Ермолов. – М.: Мысль, 1990. – 364 с.
72. Євдокимов Ф.І. Механізм оцінки техніко-технологічного потенціалу підприємства [Електронний ресурс] / Ф. І. Євдокимов, В. П. Лисяков. – Режим доступу: http://library.donntu.edu.ua/fem/vip97/97_04.pdf.
73. Єрмак А.В. Конкурентоздатність підприємства: сутність поняття (проблематика питання) // Вісник економічної науки України. - 2005. - №1. - С. 41-44.
74. Ємельянов С. Международная конкурентоспособность производителей: факторы, определяющие положение на рынках и конкурентные преимущества / С.Емельянов // Маркетинг в России и за рубежом. - 2002.- №1. - С.107-116.
75. Жуков Б. М. Гибкое развитие предприятия в условиях реструктуризации, логистизации и капитализации Монография/ Б.М. Жуков / Институт международного права, экономики, гуманитарных наук и управления имени К В Российского - Краснодар 2006 - 334 с.

76. Закон України “Про Антимонопольний комітет України” від 26 листопада 1993 р. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>
77. Про внесення змін до Закону України "Про стимулювання розвитку вітчизняного машинобудування для агропромислового комплексу": Закон України від 6 листопада 2012 р. N 5478-VI // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5478-17>.
78. Закон України «Про інноваційну діяльність» [Електронний ресурс] // Офіційний веб-сайт Верховної Ради України. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/40-15>.
79. Закон України «Про захист економічної конкуренції» від 1 січня 2001р. №2210 // Відомості верховної Ради України. -2001.- №12- С.64.
80. Закон України “Про захист національного товаровиробника від демпінгового імпорту” від 22 грудня 1998 року N 330-XIV // Відомості Верховної Ради України. – 1999. – № 9. – С. 65.
81. Закон України “Про захист від недобросовісної конкуренції” від 7 липня 1996 р. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>
82. Закон України “Про обмеження монополізму та запобігання недобросовісної конкуренції в підприємницькій діяльності” (1992 р.). [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>.
83. Закон України «Про систему інженерно-технічного забезпечення агропромислового комплексу України» від 5 жовтня 2006 року № 229-V. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>.
84. Збарський В.К. Конкурентоспроможність високотоварних сільськогосподарських підприємств: монографія / В. К. Збарський, М. А. Місевич. - К.: ННЦ ІАЕ, 2009. – 312 с.
85. Зінченко О. І. та ін. Рослинництво: Підручник / О. І. Зінченко, В. Н. Салатенко, М. А. Білоножко; За ред. О. І. Зінченка. — К.: Аграрна освіта, 2001. — 591 с.

86. Индекс глобальной конкурентоспособности 2014: обеспечение устойчивого роста и формирование стойкости [Электронный ресурс] / [Х. С. Мартин [и др.] // Материалы Всемирн. Экономич. форума. – Режим доступа: http://debaty.org/uploadfiles/reports/files/feg_report_2014_rus_03chapter1.pdf.
87. Іванишин В. В. Техніко-економічні передумови організації і розвитку фірмового технічного сервісу/ В.В. Іванишин // Ефективна економіка, 2012.- № 5.- [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1511>
88. Ігнат'єва І.А. Методичні підходи до оцінювання рівня стратегічної гнучкості підприємств сфери послуг / І.А. Ігнат'єва, Н.В. Хлістунова // Актуальні проблеми економіки . - 2013. - № 4. - С. 128-135.
89. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: [навч. посіб.] / С.М. Ілляшенко. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К., Суми: Університетська книга, Княгиня Ольга, 2005. – 324 с.
90. Иванов Ю. Б. Конкурентоспособность предприятия: оценка, диагностика, стратегия: научн. издание / Ю.Б. Иванов, А.Н. Тищенко, Н.А. Дробитько, О. С. Абрамова.– Х.: Изд. ХНЭУ, 2004.– 256 с.
91. Йохна М. А. Методичні підходи до формування системи управління конкурентоспроможністю підприємств у глобалізованій економіці / М. А. Йохна, Г. О. Соколюк // Економіка розвитку. – Харків : ХНЕУ, 2011. – № 4. – С. 81–85.
92. Карминский А.М. Рейтинги как мера финансовых рисков: Эволюция, назначение, применение/ А.М. Карминский, А.А. Пересецкий //Журнал новой экономической ассоциации. — 2009. — № 1-2.
93. Киперман Г Я. Экономика предприятия: словарь / Г.Я. Киперман. – Москва: Юристъ, 2000. – 271 с.

94. 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
95. Козаченко О.В. Перспективи розвитку технічного обслуговування і ремонту машин / О.В. Козаченко // Вісник ХНТУСГ. Проблеми технічної експлуатації машин. Системотехніка і технології лісового комплексу. – Харків: ХНТУСГ, 2010. – Вип. 94. – С. 3-8.
96. Койн, К. Как упорядочить процесс разработки стратегии / К. Койн, С. Субраманьян // Экономические стратегии. – 2001. – № 4. – С. 82 – 91
97. Коно Т. Стратегия и структура японских предприятий: пер. с англ. / Т. Коно. – М.: Прогресс, 1987. – 384 с.
98. Корінев В.Л. Дослідження сутності ринку товарів і послуг з урахуванням потреб ринку / В.Л. Корінев // Держава та регіони: Наук. – виробн. Журнал. Серія: Економіка і підприємництво. – 2007. - №4. – С. 109 – 113.
99. Коршунов В. І. Механізм маркетингових досліджень ринку / В.І. Коршунов.– Х.: Основа, 2000.– 352 с.
100. Котлер Ф., Касліоне Дж.А. Хаотика: управління та маркетинг в епоху турбулентності / Пер. з англ. під ред. Т.В. Співаковської, С.В. Співаковського. – К.: Хімджест, ПЛАСКЕ, 2009. – 208 с.
101. Котлер Ф. Основы маркетинга. / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Дж. Сондерс, В. Вонг; пер. с англ. – 2-е европ. изд. – Киев; М; СПб.: изд. дом "Вильямс", 1998. – 1056 с.
102. Кравченко С.А. Адаптация экономического механизма функционирования сельскохозяйственных предприятий к условиям рынка : монографія / С.А. Кравченко. – К.: ННЦ ИАЭ, 2008. – 444с.
103. Кравчук В. До методології розрахунку технологічної потреби в технічних засобах для рослинництва/ В. Кравчук, В. Погорілий, В. Гусар, В. Погоріла // Техніка і технології АПК. – 2011. – № 5. – С. 27-31.

104. Краснокутська Н. Дефініція поняття «потенціал підприємства» в контексті розвитку мікроекономічної теорії / Н. Краснокутська // Вісник КНТЕУ. – 2008. – № 5. – С. 54-64.
105. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посіб. / Н.С. Краснокутська. – К.: Центр навч. літ-ри, 2005. – 352 с.
106. Кривов'язюк І. В. Економічна діагностика: навч. посіб. / І. В. Кривов'язюк. – К. : ЦУЛ, 2013. - 456 с.
107. Кротов К.В. Маркетинговый аспект управления взаимоотношениями в цепях поставок: результаты исследования российских компаний / К.В. Кротов, С.П. Куш, М.М. Смирнова // Российский журнал менеджмента. – 2008. - № 6 (2). – С. 3-26
108. Кротков А. М. Конкурентоспособность предприятия: подходы к обеспечению, критерии, методы оценки / А. М. Кротков, Ю. Я. Еленева 220 [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.rb-edu.ru/library/articles/ articles_6139.html.
109. Круглов М.И. Стратегическое управление компанией / М.И. Круглов. – М. : Русская Деловая Литература, 1998. – 768 с.
110. Кульман А. Экономические механизмы: / А. Кульман [Пер. с фр.; под общ. ред. Н.И. Хрустальной].- М.: Прогресс; Универс, 1993.-192 с.
111. Куденко Н. В. Маркетингові стратегії фірми : монографія / Н. В. Куденко. – К. : КНЕУ, 2002. – 245 с.
112. Кунде Й. Уникальность теперь... или никогда / Й. Кунде. – СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2005. – 763 с.
113. Кузьмін О.Є. Методи аналізування конкурентоспроможності підприємств / О.Є. Кузьмін, Л.І. Чернобай та О.П. Романко //Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21.10.- С.159-166.
114. Кузьмін О.Є. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: підручник [Текст] / О.Є. Кузьмін, Н.І. Горбаль. – Львів: Компакт4ЛВ, 2005. – 304 с.

115. Курганська Б.М. Організаційно-економічний механізм забезпечення конкурентоздатності підприємства (на прикладі швейної промисловості): автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.06.01 / Б. М. Курганська. – Л., 2002. – 21 с.
116. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Ж.-Ж. Ламбен : пер. с франц. – СПб. : Наука, 1996. – 589 с.
117. Лепа Н.Н. Управление конкурентными преимуществами предприятия / НАН Украины. Институт экономики промышленности. – Донецк: ООО «Юго-Восток,Лтд», 2003.-296 с.
118. Лифиц Н. М. Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг. / Н. М. Лифиц – М.: Юрайт. – М.,2001. – 224 с.
119. Лихочвор В. Про революційні зміни у технологіях в рослинництві / В.Лихочвор // [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.zerno-ua.com/?p=10451>.
120. Лісовська Л.С. Оцінювання та регулювання конкурентоспроможності продукції промислового призначення / Л.С. Лісовська. - Дис. к.е.н.: 08.02.03 – Львів, 2002. – 180 с.
121. Лосев С.В. Равнение на клиента: основные принципы построения клиенто-ориентированной организации / С.В. Лосев // Маркетинг в России и за рубежом. – 2007. – № 6. – С. 31-41.
122. Лощина Л. В. Комплексна оцінка інноваційного потенціалу підприємства: теоретико-методичні підходи / Л. В. Лощина, В. М. Милашенко // Вісник Донбаської державної машинобудівної академії. – 2008. – № 3 (13). – С. 163-167.
123. Лощина Л. Методика комплексної оцінки конкурентоспроможності підприємств [Текст] / Л. Лощина, В. Мілашенко // Економічні науки. Економіка та менеджмент: збірник наукових праць. Луцький національний технічний університет. Випуск 5(18). – Частина 1 / ред.. д.е.н., проф.. Герасимчук З. В. – Луцьк, 2008. – С. 354 – 365

124. Люкшинов А. Н. Стратегический менеджмент / А. Н. Люкшинов. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 375 с.
125. Львов Ю.А. Основы экономики и организации бизнеса/ Ю.А. Львов.- СПб.-1992.- 384 с.
126. Мазаракі А.А.Економіка торговельного підприємства: Підручник / А.А.Мазаракі, Л.О.Лігоненко, Н.М. Ушакова [Під ред. Н.М. Ушакової] – К.: Хрещатик, 1999. – 800 с.
127. Мансуров Р. Е. Об экономической сущности понятий «конкурентоспособность предприятия» и «управление конкурентоспособностью предприятия» / Р. Е. Мансуров // Маркетинг в России и за рубежом. – 2006. – № 2 (52). – С. 91 – 94.
128. Маракулин М.В. Управление компромиссами как фактор конкурентоспособности компании / М.В. Маракулин // Менеджмент в России и за рубежом. – 2003. – № 4. – С. 25-31.
129. Маракулин М.В. Оптимизация структуры компании в целях повышения конкурентоспособности [Электронный ресурс] / М.В. Маракулин // Журнал "Менеджмент в России и за рубежом". - 2003. - №1. — Режим доступа: <http://www.mevriz.ru/articles/2003/1/1087.html>.
130. Маркетинг. Словарь / Азоев Г.Л., Завьялов П.С., Лозовский Л.Ш., Поршев А.Г., Райзберг Б.А. – М.: ОАО “НПО “Экономика”, 2000. – 362 с.
131. Марченко В. В. Технології та технічні засоби сівби при мінімальному і нульовому обробітку / В.В. Марченко, І. Г. Котко, В. Г. Опалко // Аграрна техніка та обладнання. - 2009. - № 1. - С. 20-28.
132. Маршалл А. Принципы экономической науки / А.Маршалл [в 3-х т.] — М.: Прогресс-Универс, 1993.- 414 с.
133. Марярець Л.М. Економіко-математичні аспекти діагностики конкурентоспроможності підприємства: Монографія / Л.М. Марярець, Л.О. Норік.- Харків: Вид: ХНЕУ, 2009.- 216с .
134. Месарович М. Общая теория систем : математические основы / М. Месарович, Я. Тахакара. – М. : МИР, 1978. – 311 с.

135. Мельник О. Г. Системи діагностики діяльності підприємств: полікритеріальна концепція та інструментарій: [монографія] / Мельник О. Г. – Львів: Львівська політехніка, 2010. – 344 с.
136. Менеджмент та маркетинг інновацій: Монографія; за загальною редакцією д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2004. – 616 с.
137. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф.Хедоури / Пер. с англ. Л. И. Евенко. – М.: Дело, 2004. –800 с
138. Методы организации адаптивного планирования и управления в экономико-производственных системах / В.М. Скурихин, В.А. Забродский, П.А. Иващенко, О.Г. Штрассер. –К. : Вид-во "Наук. думка", 1980. – 272 с.
139. Механізми ринкового господарювання: галузеві особливості. Монографія/ Гуменюк В.Я., Король Б.О., Костюкевич Р.М., Мазур Н.О., Міщук Г.Ю., Орлов Г.Ю., Рощик І.А. / За ред. д.е.н., проф. Гуменюка В.Я. – Рівне: НУВГП, 2005. – 281 с.
140. Михайлик Г.В. Конкурентні переваги та шляхи їх формування / Г.В. Михайлик // Актуальні проблеми економіки. – 2008. - № 11 . – С. 130-136.
141. Міністерство аграрної політики та продовольства України. Офіційний сайт. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.minagro.kiev.ua>.
142. Мних О.Б. Актуальні проблеми формування інтегрованої системи стратегічного управління розвитком підприємства / О.Б. Мних // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Сер.: «Логістика». – 2004. – № 499. – С. 196–203.
143. Мостіпан М. І. Сучасна технологія No-till/ М. І. Мостіпан // [Електронний ресурс] — Режим доступу: <http://agro-business.com.ua/2010-06-11-07-03-13/55--no-till.html>
144. Мостіпан М.І. No-till: переваги чи проблеми/ М.І. Мостіпан //Матеріали круглого столу “Проблеми впровадження новітніх систем землеробства в

- агропромислове виробництво України” 23 листопада 2011 року. Кіровоград: СНТ КНТУ, 2011. –С. 6-22.
145. Нонака И., Такеучи Х. Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах / И. Нонака, Х. Такеучи – М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. – 384 с.
 146. Оберемчук В. Ф. Стратегія підприємства : короткий курс лекцій / В. Ф. Оберемчук. – К. : МАУП, 2000. – 128 с.
 147. Обласна міжгалузева програма інженерно-технічного забезпечення агропромислового комплексу та розвитку сільгоспмашинобудування до 2015 року [Електронний ресурс] / Офіційний сайт Херсонської обласної державної адміністрації. - Режим доступу: <http://www.oda.kherson.ua>
 148. Общий курс менеджмента в таблицах и графиках: Учебник для вузов/ Б.В. Прыкин, Л.В. Прыкина, Н.Д. Эриашвили, З.А. Усман; Под ред. проф. Б.В. Прыкина. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 415 с.
 149. Осыченко Н.И. Анализ понятия конкурентоспособности предприятия в трансформационной экономике// Вісник Східноукраїнського державного університету. - 2001. - № 1(35). - С. 170 – 180.
 150. Основы социального управления: Учебное пособие/ А.Г. Гладышев, В.Н. Иванов, В.И. Патрушев и др./ Под ред. В.Н. Иванова. - М.: Высшая школа, 2001. – 271 с.
 151. Отенко И.П.Стратегическое управление потенциалом предприятия. Научное издание/И.П.Отенко.–Харьков:Изд.ХНЭУ,2008.–256 с.
 152. Павлова, В. А. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка та стратегія забезпечення / В. А. Павлова; ДУЕП. – Д.: Вид-во ДУЕП, 2006. – 276 с.
 153. Паршина О.А. Обґрунтування вибору управлінських рішень щодо забезпечення конкурентоспроможності продукції / О.А.Паршина // Держава та регіони. – 2011. - № 2. – С. 81 - 85.

154. Піддубна Л.І. Конкурентоспроможність економічних систем: теорія, механізм регулювання та управління : монографія / Л.І. Піддубна. – Х. : ВД „ІНЖЕК”, 2007. – 308 с.
155. Піддубна Л. І. Міжнародна конкурентоспроможність підприємства: теорія та механізм забезпечення [Текст]: Монографія. / Л.І. Піддубна– Х.: ВД «ІНЖЕК», 2011. – 400 с.
156. Піддубний І. Теорія конкурентоспроможності: сучасний стан і предметно-методологічні аспекти розвитку / І. Піддубний, Л. Піддубна // Економіка України . – 2007. – № 8. – С. 52-60.
157. Піндайк Роберт С. Мікроекономіка : пер. з англ. А. Олійник, Р. Скільський / Роберт С. Піндайк, Деніел Л. Рубінфельд. – К. : Вид-во "Основи", 1996. – 646 с.
158. Плоткін Я.Д. Виробничий менеджмент : навч. посібн. / Я.Д. Плоткін, І.Н. Пащенко. – Львів : ДУ "Львівська політехніка" (Інформаційно-видавничий центр "ІНТЕЛЕКТ+" Ін-ту підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів), 1999. – 258 с.
159. Плугина Ю.А. Організаційно-економічний механізм управління розвитком підприємств залізничного транспорту /Ю.А. Плугина// Вісник економіки транспорту та промисловості. – 2011. – № 33. – С. 211-220.
160. Погребняк Д.В. Формування структури механізму управління конкурентоспроможністю промислових підприємств / Д.В. Погребняк, С.М. Шкарлет //Вісник Чернігівського державного технологічного університету: Серія: Економічні науки - Чернігів: ЧНТУ, 2011. – №4.- 2011. – С. 24-28.
161. Пономаренко В.С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи / В.С.Пономаренко, О.М.Тридід, М.О.Кизим. – Харків: Вид. Дім «ІНЖЕК», 2003. – 328 с.
162. Попов Е. В. Рыночный потенциал предприятия / Е. В. Попов – М.: ЗАО “Издательство «Экономика”, 2002. – 559 с.

163. Портер, Майкл, Э. Конкуренция: Пер. с англ.: Уч. пос. — М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. — 608 с.
164. Постанова Кабінету Міністрів України від 12 липня 2004 р. № 885 «Про затвердження Методики обчислення вартості машино-дня та збитків від простою машин»: [Електронний ресурс].- Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/885-2004-%D0%BF>
165. Прахалад К.К., Хамел Г. Ключевая компетенция корпорации. // Вестник Санкт- Петербургского ун-та. Сер. Менеджмент. – 2003. – С. 18-46.
166. Продиус Ю.І. Формування системи забезпечення конкурентоспроможності промисловості : [монографія] / Ю.І. Продиус. — О. : Астропринт, 1999. — 72 с.
167. Проблемы управления конкурентоспособностью продукции // Сборник научных трудов. – М. : Изд. НИИПиНа при Госплане СССР, 1989. – 86 с.
168. Проект розпорядження Кабінету Міністрів України "Про схвалення Концепції Державної цільової економічної програми розвитку вітчизняного машинобудування для агропромислового комплексу до 2020 року" від 17 січня 2013р. // [Електронний ресурс] – Режим доступу : minagro.gov.ua.
169. Проектування технологічних процесів сервісних підприємств : підручник / [А. А. Дудніков, П. В. Писаренко, О. І. Біловод, І. А. Дудніков, О. П. Ківшик] . - Вінниця, 2011. - 400 с.
170. Райзберг Б. А. Управление экономикой/ Б. А Райзберг ., Р. А. Фатхутдинов : учебник. – М.: Бизнес-школа “Интель-Синтез”, 1999.- 784 с.
171. Распопов Р.С. Економічні аспекти гнучкості виробничої потужності підприємства / Р. С. Распопов // Вісн. ДонДУЕТ. – 2006. - № 4 (32). - С. 117-123.
172. Редченко К.І. Стратегічний аналіз у бізнесі: навч. посіб./К.І.Редченко. – 2-ге вид., перероб. і доп. – Львів: «Новий світ-2000»,«Альтаір-2002», 2003. – 272 с.

173. Решетілова Т.Б. Маркетингові дослідження: Навч. посібник/ Т.Б.Решетілова, С.М.Довгань; Національний гірничий університет.- Дніпропетровськ: НГУ, 2007.- 164 с.
174. Рибницький Д.О. Сучасні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства/ Д.О.Рибницький, Т.А. Городня // Науковий вісник НЛТУ України. - 2010. - Вип. 20.9, С.227-233
175. Розпорядження Антимонопольного комітету України “Про затвердження Методики визначення монопольного (домінуючого) становища суб’єктів господарювання на ринку” від 5 березня 2002 року N 49-р. // Офіційний вісник України. – 2002 р. – № 14. – стор. 396, стаття 778.
176. Розпорядження Антимонопольного комітету України “Про затвердження Типових вимог до узгоджених дій суб’єктів господарювання для загального звільнення від попереднього одержання дозволу органів Антимонопольного комітету України на узгоджені дії суб’єктів господарювання” від 12.02.2002 року N 27-р. // Офіційний вісник України. – 2002 р. – № 11. – стор. 279, стаття 543.
177. Руднев Р.В. Клиенториентированный подход в работе современной строительной компании / Рекламный рынок России: проблемы и перспективы/ Р.В. Руднев //Международная научно-практическая конференция (20 апреля 2010 г.): материалы и доклады / под общ. ред. проф. Е.В. Сибирской. - Орёл: ОрёлГИЭТ, 2010. - 260 с.
178. Руденко Н. Нетрадиційні джерела фінансування села / Н. Руденко // Агро Перспектива. – 2010. – № 7. – С. 17-18.
179. Сабецька Т. І. Аналіз сучасного стану та особливості розвитку галузі сільськогосподарського машинобудування України / Т. І. Сабецька // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – Т. 2, № 1. – С. 64–71
180. Савельева Н.А. Управление конкурентоспособностью фирмы; учебник / Н.А. Савельева. – Ростов н/Д : Феникс, 2009. – 382 с.

181. Савчук С. И. Основы теории конкурентоспособности : монография / С. И. Савчук [под науч. ред. акад. НАН Б. В. Буркинського]. – Мариуполь: Рената, 2007. – 520 с.
182. Спиридонов И.А. Международная конкуренция и пути повышения конкурентоспособности экономики России. Учебное пособие. – М.: ИНФРА- 1997. – 169 с.
183. Сахно Є.Ю. Менеджмент сервісу: теорія та практика. Навч. посіб. / Є.Ю. Сахно, М.С. Дорош, А.В. Ребенок. - К.: ЦУЛ, 2010. - 328 с.
184. Скоцик В.Є. Організаційно-економічні засади формування сервісного обслуговування сільськогосподарської техніки в Україні / В. Є. Скоцик // Економіка та управління АПК. - 2014. - № 1. - С. 128-134.
185. Скударь Г.М. Управление конкурентоспособностью крупного акционерного общества: проблемы и решения / Г.М. Скударь. – К.: Наук. думка, 1999. – 496 с.
186. Скудар Г.М. Стратегія піднесення конкурентоспроможності підприємства: проблеми і складові успіху / Г.М. Скудар // Економіка України. - 2000. - №6. -С.33-39.
187. Смерічевський С.Ф. Розвиток потенціалу підприємства за рахунок побудови системи управління лояльністю клієнтів / С.Ф. Смерічевський, А.В. Татарінов // Економіка та держава. – 2007. – № 9. – С. 17–19.
188. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. Кн. 1-3 / Смит А. – М.: Наука, 1993. – С. 175.
189. Соколова Л.В. Адаптация предприятий к условиям рынка/ Л.В. Соколова - Харьков: ФОРТ, 1996. – 246 с.
190. Соколова Л.В. Досвід оцінювання конкурентоспроможності підприємства: теорія і графічна підтримка / Л.В. Соколова, Г.М. Верясова, О.Є. Соколов // Актуальні проблеми економіки. – № 12. – 2011. – С. 289–302.

191. Спиридонов И.А. Международная конкуренция и пути повышения конкурентоспособности / И.А. Спиридонов. – М. : ИНФРА-М, 1997. – 170 с.
192. Стратегія економічного і соціального розвитку України на 2004–2015 рр. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://za-kon4.rada.gov.ua/laws/show/493/2004>
193. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой / Под ред. А.П. Градова и Б.И. Кузина. - СПб.: Специальная литература, 1996. – 510 с
194. Стратегический менеджмент / [А. Н. Петров, Л. Г. Демидова, Г. А. Буженина и др.]; под ред. А. Н. Петрова. – СПб. : Питер, 2005. 496 с: ил. — (Серия «Учебник для вузов»).
195. Субботин А.Н. Основные принципы научной организации управления промышленным производством / А.Н. Субботин. – К. : Вид-во "Техніка", 1970. – 84 с.
196. Судомир, Т.О. Гуренко / інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України. – К.: ІПК ДСЗУ. – 2010. – 212 с.
197. Сурженко Н. В. Організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю / Н. В. Сурженко, І. В. Агєєва // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). - 2014. - № 1. - С. 232-235
198. Тарнавська Н. П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика / Наталія Петрівна Тарнавська. – Тернопіль: Економічна думка, 2008. – 570 с.
199. Тельнов А.С. Інтегративний підхід до побудови системи управління якістю продукції промислових підприємств / А.С. Тельнов //Економіка Крима. - 2010. - № 4(33). - С. 277–280.
200. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства : монографія / за заг. ред. Ю.Б. Іванова, О.М. Тищенко. – Харків : ВД "Інжек", 2006. – 384 с.

201. Технологічна модернізація промисловості України [Текст] / За ред. д-ра екон. наук Л. І. Федулової; Інститут економіки та прогнозування. – К., 2008. – 472 с.
202. Тищенко А.Н. Формирование конкурентной позиции предприятия в условиях кризиса: Монографія А.Н. Тищенко, Ю.Б. Иванов, Н.А. Кизим, Е.В. Ревенко, Т.М. Черевата-Тарашвілі.- Харьков: ИД «ИЖЭК», 2007.- 376с.
203. Титаренко В.Є. Чинники конкурентоспроможності підприємства: систематизація та формування єдиного підходу/ В.Є. Титаренко // Вісник Національного університету “Львівська політехніка” Логістика.–Львів: Видавництво Національного університету “Львівська політехніка”, 2004. – №499. – С.119–124.
204. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник для вузов / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрик – ленд: пер. с англ. под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
205. Україна щорічно втрачає до 10% врожаю через нестачу техніки для його прибирання [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.rbc.ua/ukr/news/economic>
206. Управління конкурентоспроможністю підприємства: [навч. посіб.] / [С. М. Клименко, О. С. Дуброва, Д. О. Барабась та ін.] – К.: КНЕУ, 2006. – 527 с.
207. Управління потенціалом підприємства / [І.С. Должанський, Т.О. Загорна, О.О. Удалих, І.М. Герасименко, В.М. Ращупкіна]. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 362 с.
208. Урванова Т.А. Исследование факторов конкурентоспособности продукции/ Т.А. Урванова // Маркетинг и реклама. – 1999. - № 7-8. – С. 49-51.
209. Устенко О. В. Оцінка основних показників рівня механізації та автоматизації виробничих процесів у локомотивних депо / О.

- В. Устенко // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля : науковий журнал. - 2010. - № 1, Ч. 2. - С. 219-223.
210. Ушаков Г. Г. Сучасні тенденції менеджменту конкурентоспроможності продукції в галузі безалкогольних напоїв / Г.Г Ушаков // Вісник Житомир. технолог. ун-ту: наук. журн. – Житомир, 2005.– №1, ч.2.– С. 272-277.
211. Ушкаренко Ю. В. Особливості ефективного функціонування організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю підприємств харчової промисловості / Ю. В. Ушкаренко, В. В. Петлюченко // Экономика Крыма. - 2013. - № 2. - С. 155-157.
212. Фасхиев Х.А., Попова Е.В. Как измерить конкурентоспособность предприятия/ Х.А.Фасхиев, Е.В.Попова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2003. – № 4. – С.53-68.
213. Фатхудинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление/ Р.А. Фатхудинов - М.: ИНФРА-М. -2000. -312с.- (Серия "Высшее образование").
214. Фатхутдинов Р.А. Стратегическая конкурентоспособность : учебник / Р.А. Фатхутдинов. – М. : Экономика, 2005. – 504 с.
215. Федоренко В. Г. Инвестознавство: підручник/ В.Г. Федоренко. - [3-тє вид. допов]. - К.: МАУП, 2004. — 480 с.
216. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посіб./ О.С. Федонін, І.М. Рєпіна, О.І. Олексюк – К.: КНЕУ, 2004. – 316 с.
217. Федоркіна М.С. Резерви конкурентоспроможності підприємства / М.С. Федоркіна // Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. — 2007. — № 3. Т. 1. — С. 96–101.
218. Хайек, Ф. Индивидуализм и экономический порядок / Ф. Хайек. — М.: Изограф, 2000. — 256 с.

219. Хамініч С. Методика інтегральної оцінки рівня конкурентоспроможності промислового підприємства/ С. Хамініч // Економіст.- 2006.- № 10.- с. 59-61.
220. Харитонova О. С. Основні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства / О. С. Харитонova // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля– Луганськ: Вид-во СХУ ім. В. Даля. – 2012. – № 12 (183) Ч. 1. – С. 318 – 322.
221. Хруцький В.Є. Сучасний маркетинг/ В.Є.Хруцький, І.В.Корнєєва, Є.Е. Автухова– М.: Фінанси та статистика – 1999. -356 с.
222. Хулей Грэм. Маркетинговая стратегия и конкурентное позиционирование./ Грэм Хулей, Джон Сондерс, Найджел Пирси. – Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2005. – 800 с.
223. Цандур М.О. Менеджмент строків сівби / Микола Цандур, Віктор Друз'як, Олександр Гавура // The Ukrainian Farmer: щомісячник, липень 2010 року. – К.: ТОВ “АГП Медіа”, 2010. – С. 34-38.
224. Цема Т. Шляхи підвищення якості сільськогосподарської техніки/ Т. Цема // Техніко-технологічні аспекти розвитку та випробування нової техніки і технологій для сільського господарства України: Збірник наукових праць / Український НДІ прогнозування та випробування техніки і технологій для с.-г. виробництва імені Л. Погорілого. – Дослідницьке, 2009. – Вип. 13 (27), кн. 2. – 444 с. – С. 45-58.
225. Чемберлин Э. Теория монополистической конкуренции (Реориентация теории стоимости) / Э. Чемберлин; [пер. с англ.] Редкол.: Ю. Я. Ольсевич и др. – М.: Экономика, 1996. – 351 с.
226. Черваньов Д.М. Конкурентоздатність та менеджмент підприємств / Д.М.Черваньов, Л. Названова // Теоретичні та прикладні питання економіки: Зб. наук. пр.; За заг. ред. проф. Ю.І. Єханурова, А.В. Шегди. - К.: Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2007. - Вип. 12. - 419 с.

227. Чернышева Г.Н., Лавренова Е.В. Диагностика потенциала предприятия / Г.Н.Чернышева, Е.В. Лавренова // Проблемы управленческого консультирования: Материалы Всероссийской науч.- практич. конф. Воронеж, 2002. С.85 - 88.
228. Чорна М. В. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств : монографія / М. В. Чорна, С. В. Глухова. – Харків : ХДУХТ, 2012. – 210с.
229. Чупир О. М. Теоретичні основи управління конкурентоспроможністю будівельних компаній / О. М. Чупир // Вісник економіки транспорту і промисловості. — 2011. — № 35. — С. 186–190.
230. Шарапа О.М. Управління відносинами з клієнтами через впровадження CRM-систем як складова ефективного ведення бізнесу / О.М. Шарапа // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – No7(97). - С.175-183.
231. Шершнева З.Е. Стратегічне управління/ З.Е. Шершнева, С.В. Оборська - К.: КНЕУ, 1999. – 384 с.
232. Шеховцева Л.С. Конкурентоспособность региона: факторы и метод создания / Л.С. Шеховцева // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. – № 4 (24). – С. 11–16.
233. Шинкаренко В.Г.Управление конкурентоспособностью предприятия: монографія. / В.Г. Шинкаренко, А.С. Бондаренко. –Харьков: Изд-во ХНАДУ, 2003. – 186 с.
234. Шпалтаков В. П. Фирма и ее конкурентоспособность / В. П. Шпалтаков, А.И. Барановский, Е. В. Севостьянова ; Омский экон. ин-т. - Омск : Издательство Омского экон. института, 2006. - 355 с.
235. Шумилова А.В. Механизмы реализации стратегии организации [Электронный ресурс] / А.В. Шумилова. – Режим доступа: <http://www.mesonomy.ru>.
236. Шумпетер Й. Капитализм, социализм и демократия: Пер. с англ. / [Общ. ред., предисл. В.С. Антонова]. – М.: Экономика, 1995. – 540 с.

237. Щедров В.И. Стратегическое управление отраслевой корпорацией. Монография/ В.И. Щедров . - М.: Издательский дом «Граница», 2004.- 132 с.
238. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика / А.Ю. Юданов. – 3-е изд., доп. и испр. – М.: ГНОМ и Д, 2001. – 304 с.
239. Янковий О.Г. Вдосконалення планування на підприємстві за допомогою математико-статистичних методів прогнозування / О.Г. Янковий, О.Л. Гура // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – Вип.1(91). – С. 229-238.
240. Altman E., Rijken H. «How rating agencies achieve rating stability». Journal of Banking & Finance, Vol. 28.- 2004.
241. Altman E., Saunders A. «Credit risk measurement: developments over the last 20 years». Journal of Banking & Finance.- 1998.-No. 21.
242. Beach R., Muhlemann A.P., Price D.H.R., Paterson A., Sharp J.A. Theory and methodology: a review of manufacturing flexibility. European Journal of Operational Research, 122 (1), 2000. – С. 41-57.
243. Branderburger A.M. Coopetition / A.M. Branderburger, B.G. Nalebuff. – N.-Y.: Doubleday, 1996. – 290 p.
244. Christipher, M.G., Payne, A.F.T. and Ballantyne, D.F. Relationship Marketing: Creating Stakeholder Value. - Oxford: Butterworth-Heinemann,.-2002.- 264p,
245. Council Regulation No 1698/2005 of 20 September 2005 on support for Regulation (EC) No 1698/2005 of 20 September 2005 on support for rural development by the European Agricultural Fund for Rural Development (EAFRD), Council Regulation (EC).
246. Europe 2020: A Strategy for Smart, Sustainable and Inclusive Growth: from http://ec.europa.eu/growthandjobs/pdf/complet_en.pdf.
247. Galbraith, J.K. Economics and the Public Purpose, Harmondsworth, Penguin.- 1973.
248. Gummesson E. Total relations marketing: marketing strategy moving from the 4 Ps – product, price, promotion, place – of traditional marketing to the 30 Ps –

- the thirty relationships – of a new marketing paradigm / E. Gummesson – Oxford: Butterworth-Heinemann, 2002. – 350 p.
249. Hayes R. H., Wheelwright S. C. and Clark K. B. *Dynamic Manufacturing*. — New York : Free Press, 1988.-429 p.
 250. *International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards. A Revised Framework* . Basel, Basel Committee on Banking Supervision.-2004
 251. Jevons W. S. *Theory of Political Economy* / W. S. Jevons. — 1st ed. — London, 1871.
 252. *Moody's Financial Metrics. Key Ratios by Rating and Industry for Global Non-Financial Corporations*. . Moody's Investors Service.-2009.
 253. Moore J. F. *The Death of Competition* / J. F. Moore. – N.-Y.: Doubleday, 1996. – 250 p OECD , *Agricultural Policy Monitoring and Evaluation 2015: OECD Countries*, OECD Publishing. from DOI: 10.1787/agr_pol-2015-en.
 254. Prahalad C.K. The core competence of corporation / C.K.Prahalad , G.Hamel //Harvard Business Review. – 1990. – Vol. 68. – № 3 (May-June). – P. 79-91.
 255. Porter M. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors* / M. Porter. – N.Y. Free Press. – 1980.
 256. Porter, Michael E. *The Competitive Advantage of Nations*/ M.Porter//Harvard Business Review 68. — 1990. — № 2. — P. 73 — 93.
 257. Porter, M.E. (1998) *On Competition*, Boston: Harvard Business School, 1998.
 258. Skinner, W., «Manufacturing –Missing link in corporate strategy», Harvard Business Review, May–June, 1969pp. 136–145.
 259. Teece, D.J., G. Pisano, Shuen A. 1997. “Dynamic capabilities and strategic management”, *Strategic Management Journal* / D.J. Teece, Pisano G., // (Перевод: Тис Д.Дж., Пизано Г., Шуен Э. «Динамические способности фирмы и стратегическое управление» //Вестн. С.-Петерб. ун-та. Сер. Менеджмент. 2003. Вып. 4. С. 133–185).

260. The Global Enabling Trade Report 2014 [Electronic recourse] / World Economik Forum 2014. – Mode of access: <http://www.weforum.org/reports/globalenabling-trade-report-2014>.
261. United States Department of Agriculture. Foreign Agricultural Service [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.fas.usda.gov/psdonline/psdquery.aspx>.
262. World Economic Forum [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.weforum.org>.

Таблиця А1

Визначення сутності “конкурентоспроможність підприємств”

Автор	Джерело	Визначення
1	2	3
Компаративний підхід		
Порівняння конкурентних переваг		
Градов А.П., Кузина Б.И.	[193, с.76]	Порівняльна перевага підприємства відносно інших підприємств галузі країни та за її межами
Малярець Л.М., Норік Л.О.	[133, с. 38]	Відносна порівняльна характеристика функціонування і розвитку в ринкових умовах на основі реалізації існуючих та створення нових конкурентних переваг, які забезпечують йому кращі результати діяльності
Оберемчук В. Ф.	[146, с.88]	Комплексна порівняльна характеристика, що відображає ступінь переваг сукупності оціночних показників діяльності, які визначають успіх на певному ринку за певний проміжок часу відносно сукупності показників конкурентів
Збарський В.К., Місевич М.А.	[84 , с.6]	Комплексна порівняльна характеристика, яка відображає переваги сукупності показників його діяльності та забезпечує успіх на певному сегменті ринку протягом певного проміжку часу щодо сукупності показників підприємств-конкурентів
Порівняння конкурентоспроможності продукції		
Скударь Г.М., Єрмолов М.О.	[185, с. 31] [71 , с.239]	Відносна характеристика, що відображає відмінність процесу розвитку даного виробника від виробника-конкурента як за ступенем задоволення своїми товарами або послугами конкретної суспільної потреби, так і за ефективністю виробничої діяльності
Круглов М. І.	[109 , с.203]	Це економічна категорія, за допомогою якої виявляється перевага даного виробника за рівнем задоволення споживачів продукцією з урахуванням ефективності фінансово-господарської діяльності
Алтухов П.Л.	[8, с.3].	Порівняльні переваги, якими володіє конкретне підприємство по відношенню стосовно інших підприємств, що є конкурентами на ринках товарів і послуг
Ресурсний підхід		
Здійснення ефективної господарської діяльності		
Балабанова Л.В.	[14, с. 19]	Можливість (здатність) господарських одиниць до ефективного функціонування на ринку, заснованому на пропозиції товарів, які відповідають запитам і перевагам покупців за якістю, кількістю та асортиментом на більш вигідних порівняно з конкурентами умовах.
Гринько Т.В.	[54 , с.26-27, с.31].	Здатність господарювати ефективніше, ніж інші підприємства-конкуренти у визначеному сегменті ринку. Відносне поняття, що може бути визначено лише на основі зіставлення окремих характеристик з характеристиками аналогічних підприємств

Спірідонов І.А.	[191 , с.102]	Конкурентоспроможність – здатність здійснювати прибуткову господарську діяльність в умовах конкурентного ринку
Курганська Б.М.	[115 , с.4]	Конкурентоспроможність – здатність здійснювати прибуткову господарську діяльність в умовах конкуренції на ринках збуту продукції
забезпечувати виробництво та збут конкурентоспроможної продукції		
Швейцарська організація “European managment forum”	262	Реальна потенційна здатність проектувати, виробляти та збувати за існуючих умов товари, які за ціновими і неціновими характеристиками є привабливішими для споживачів, ніж товари їх конкурентів
М. Портер	[163, с.480].	Властивість товару виробника виступати на ринку з присутніми там аналогічними товарами
Юданов А.Ю.	[238, с.278]	Спроможність підприємства виробляти та реалізовувати конкурентоспроможну продукцію
Фатхутдінов Р.А.	[213, с.386].	Здатність випускати конкурентоздатну продукцію, перевага стосовно інших підприємств даної галузі усередині країни й за її межами
В.І. Коршунов	[99, с.38]	Реальна і потенційна можливість в існуючих умовах проектувати, виготовляти і збувати товари, які за ціновими і неціновими характеристиками є більш привабливими для споживачів, ніж товари конкурентів
протистояти конкурентам		
Люкшинов А.Н.	[124, с.10].	Спроможність протистояти іншим підприємствам, вести з ними успішну боротьбу за ринки збуту товарів та послуг
Кіперман Г.Я.	[93, с.57].	Здатність протидіяти на ринку іншим виробникам і постачальникам аналогічної продукції (конкурентам) як за рівнем задоволення товарами або послугами конкретної суспільної потреби, так і за ефективністю виробничої діяльності
Азоев Г.Л., Зав'ялов П.С., Лозовський Л.Ш., Поршнєв А.Г., Райзберг Б.А.	[130, с.124].	Здатність конкурувати на ринках з виробниками й продавцями аналогічних товарів за допомогою забезпечення більш високої якості, доступних цін, створення зручних умов для покупців, споживачів
Здатність функціонувати та розвиватися на конкурентному ринку		
Маракулін М.В.	[128, с26]	Здатність компанії працювати в динамічному конкурентному середовищі при утриманні наявних конкурентних переваг, як мінімум, в незмінному вигляді (краще – з позитивною динамікою)
Голубков Е.П.	[48, с. 76]	Здатність підприємства виживати та успішно розвиватися в умовах конкурентної боротьби
Хруцьким В.Є, Корнєєва І.В.	[221, с. 25]	Здатність успішно оперувати на конкретному ринку (регіоні збуту) у даний період часу шляхом випуску й реалізації конкурентоздатних виробів і послуг
адаптуватися до змін зовнішнього середовища		
Шинкаренко В.Г., Бондаренко	[233, с. 14]	Динамічна характеристика здатності підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища й забезпечувати при цьому певний рівень конкурентних переваг
Павлова В.А.	[152, с. 12]	Спроможність зберігати або розширювати конкурентні позиції на цільовому ринку в процесі адаптації до мінливого конкурентного середовища

		функціонування через співвідношення “ціна/якість продукції” як точки перетину інтересів виробника і споживача, що показує момент узгодженості між пропозицією і попитом.
ефективно розпоряджатись власними й позиковими ресурсами		
Азоєв Г.Л., Челенков А.П.	[5, с.61]	Можливість ефективно розпоряджатись власними й залученими ресурсами в умовах конкурентного ринку
Хамініч С.	[219, с.61]	Можливість ефективно розпоряджатись власними і позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку, комплексну порівняльну характеристику, яка відображає ступінь переваги сукупності оцінюваних показників діяльності, що визначають успіх підприємства на ринку протягом певного проміжку часу, відносно сукупності показників конкурентів.
Єрмак А.В.	[73, с.43]	Синтетична категорія, що характеризує здатність підприємства функціонувати та розвиватись відповідно до намічених стратегічних цілей, конкуруючи своїми товарами з іншими учасниками відповідного ринку обігу подібних за основним призначенням товарів у певному інтервалі часу, за існуючого рівня та характеру впливу факторів зовнішнього середовища, задовольняючи запити конкретної групи споживачів
Поєднання компаративного і ресурсного підходів		
Єрмолов М.О.	[71, с.239]	Відносна характеристика, що відображає відмінність процесу розвитку даного виробника від виробника-конкурента як за ступенем задоволення своїми товарами або послугами конкретної суспільної потреби, так і за ефективністю виробничої діяльності
Воронкова А. Е.	[39, с.24]	Інтегральний підсумковий показник, який вбирає в себе результати дій і зусиль різних виробничих і управлінських ланок, підсистем і елементів, що обумовлюють виробничий процес, залучених ресурсів тощо
Пономаренко В. С., Тридід О. М., Кизим О. М.	[161, с.102]	Оцінка внутрішнього потенціалу (стану) підприємства стосовно конкурентів
Шершньова З.Е., С.В. Оборська [29, с.67]	[29, с.67]	Рівень компетенції щодо інших підприємств-конкурентів у нагромадженні і використанні виробничого потенціалу визначеної спрямованості, а також його окремих складових: технології, ресурсів, менеджменту, навичок і знань персоналу, що знаходять вираження в таких результируючих показниках, як якість продукції, прибутковість, продуктивність
Савчук О.	[181, с.59]	Характеристика, що визначає стійкість, здатність зберігати становище на ринку чи розширювати займаний сектор ринку
Продіус Ю.І.	[166, с.15]	Узагальнюючий показник, що об'єднує конкурентоспроможність продукції та конкурентоспроможність виробництва, виражає відмінності розвитку від розвитку підприємств-конкурентів за ступенем задоволення продукцією суспільних потреб людей, ефективністю виробничої діяльності, логістичними можливостями
Коно Т.	[97, с. 54]	Сукупність характеристик, які включають: завойовану підприємством частку ринку; спроможність підприємства до виробництва, збуту і розвитку; спроможність вищої

		ланки керівництва підприємства до реалізації поставленої мети
Тарнавська Н.П.	[198, с. 101]	Здатність у реальному масштабі часу та у перспективі формувати і використовувати систему знань, умінь і навичок спільного зі споживачем творення приналежного для нього продукту, випереджаючи за часом теперішніх і можливих конкурентів
Гончарук Т.І.	[50, с. 30]	Можливість підприємства тривалий час відстоювати власні переважні позиції у галузі завдяки наявності ефективної стратегії або здатність діяти протягом довготермінового періоду на ринку й отримувати при цьому прибуток, достатній для науково-технічного вдосконалення виробництва, підтримки продукції на високому рівні та стимулювання працівників
Система взаємодіючих елементів		
Іванов Ю.Б.	[90, с. 22]	Система, що складається з безперервно взаємодіючих факторів і характеризує ступінь реалізації потенційних можливостей по надбанню та утриманню впродовж тривалого періоду часу конкурентної переваги
Весперіс С.З.	[4, с.4]	Безперервно взаємодіючі фактори, що характеризують ступінь реалізації потенційних можливостей щодо утримання протягом тривалого періоду часу конкурентних переваг
Осиченко Н.І.	[149, с.172]	Складний, системний комплекс характеристик економічної діяльності, починаючи від організації праці й виробництва, постачання, збуту, задоволення запитів платоспроможних покупців, системи управління, які забезпечують високоефективне виробництво й розвиток підприємства
Гудзинський О.Д., Судомир С.М., Гуренко Т.О.	[55, с. 45]	Визнана ринком сформована і реалізована конкурентоздатність соціально-економічних систем, яка матеріалізована у формі товару чи послуги. Вона може визначитися в процесі оперативної діяльності при реалізації стратегій і в перспективі при обґрунтуванні можливих ситуацій і стратегій розвитку

**Характеристика факторів, що визначають рівень
конкурентоспроможності підприємства в роботах вітчизняних та
закордонних науковців**

Групи факторів	Елементи формування конкурентоспроможності підприємства	Автори, джерела
Зовнішні фактори		
Фактори конкурентного середовища	Правове регулювання функціонування економіки країни та регіонів, державна підтримка галузі чи регіону, господарська кон'юнктура, рівень конкурентоспроможності країни, галузі, регіону, інноваційна, фінансова, кредитно-грошова, податкова політика держави, розвиток родинних і підтримуючих галузей	Гринько Т.В. [54, с.110]
	Соціальні, технологічні, економічні, політичні, культурні	Попов Е. В. [162]
	Діяльність державних владних структур, місцевих органів влади; державна підтримка галузі чи регіону; господарська кон'юнктура, що складається; рівень конкурентоспроможності країни, галузі, регіону; розвиток родинних і підтримуючих галузей.	
	Соціокультурне, економічне, природне, науково-технічне, політично-правове середовище та міжнародне оточення	Титаренко В. [203]
	Умови для факторів, наявність кваліфікованої робочої сили та інфраструктури, які необхідні для ведення конкурентної боротьби; стан попиту, тобто його характер на внутрішньому ринку для галузевої продукції; наявність споріднених та підтримуючих галузей, які є конкурентоспроможними на міжнародному ринку; стійка стратегія, структура і суперництво умови для створення, організації і управління компаніями та характер внутрішньої конкуренції	Портер М. [163, с. 219-221]
Ринкові	Доступ до ринку ресурсів, ринку технологій, лідерство на ринку товарів, ексклюзивність товару, ексклюзивність каналів розподілу, ексклюзивність реклами товарів, ефективність системи стимулювання збуту та подальшого обслуговування, прогнозування політики ціноутворення та ринкової інфраструктури	Фатхутдінов Р. А. [214, с. 139]
	Структура галузі (постачальники, конкуренти, покупці), технології, державне регулювання)	Портер М. [256]
	Рівень невизначеності навколишнього середовища (корисний прогноз; самостійний сценарій, невизначеність, яка не закінчується; істинна неоднозначність)	Койн К., Субраманьян С. [96]
	Факторні умови, ефективна система збуту продукції, умови попиту, умови ресурсно-технічного забезпечення, стратегія розвитку підприємства	Гринько Т.В. [54, с.110]
	Адаптація до умов ринку	Малярець Л.М., Норік Л.О.
	Частка ринку, темпи росту фірми, участь у різних сегментах ринку, вплив на ринок, характер взаємин з постачальниками, характер взаємин зі споживачами	Гринько Т.В. [54, с.59]
	Позиція на ринку, унікальність товару, система постачання сировини і збуту готової продукції	Павлова В.А. [152]
	Конкуренти, постачальники, посередники, споживачі	Титаренко В. [203]

Продовження додатку Б

Внутрішні фактори		
Фактори конкурентоспроможності продукції		
Конкуренто-спроможності продукції	Темпи змін ціни, техніко-функціональні властивості, екологічність, ергономічність, відповідність стандартам якості	Малярець Л.М., Норік Л.О. [133]
	Створення іміджу торгової марки; підвищення представленості; створення та підтримання систем прямої дистрибуції; інші фактори „силового збуту”	Ушаков Г. [210, с. 273]
	Якість товарів, умови продажу і доставки товарів, їх допродажного і післяпродажного сервісу, ефективність реклами, імідж товару і його виробника та інші фактори, що прямо чи опосередковано пов'язані з властивостями товару	Савчук С.І. [181, с. 137].
	Ціна і якості продукції	Брень К. [22, с. 20], Глухова А. [47, с. 56], Ахметжанова С. [13, с. 70-71]
	Виробничі: сировина, конструкція, рецептура, технологія Збутові: умови транспортування, зберігання Сервісні: допомога у виборі товару тощо	Ліфіц Й.М. [118]
	Споживчі властивості продукції, якість продукції, ціна реалізації продукції, стимулювання збуту (реклама), експлуатаційні витрати, унікальність товару, технічна новизна товару, післяпродажне обслуговування	Урванова Т. [208, с. 186-189]
	Товар, позиція на ринку, збут, просування товарів, виробництво	Соколова Л.В. [190, с. 182-183].
	Ціна, якість, рівень після продажного обслуговування, ефективність реклами, система збуту, тривалість та технологія виробництва, обсяги продажів	Шпалтаков В.П., Барановський А.И., Севостьянов Е.В. [234]
Фактори потенціалу підприємства		
Структурні	Виробнича структура, місія, організаційна структура, спеціалізація і концентрація виробництва, рівень уніфікації та стандартизації продукції, що випускається, а також складових її виробництва, облік і регулювання виробничих процесів, персонал, інформаційна та методологічна бази управління, сила конкуренції на виході та вході системи	Фатхутдінов Р. А. [214, с. 138]
	Місія підприємства, організаційна і виробнича структури, персонал, інформаційне і правове забезпечення, ступінь конкуренції у галузі	Павлова В.А. [152]
Ресурсні	Продуктивність використання ресурсів підприємства	Градов А. П., Кузин Б.И. [193]
	Вік активів (основного виробництва, устаткування, запасів)	Ансофф І. [12]
	Ефективність виробничо-господарської діяльності	Іванов Ю. Б. [90]
	Здатності формувати унікальні комбінації ресурсів і компетенцій: цінність для клієнта; перевага перед конкурентами; специфічність, можливості імітації та заміщення; ефективність та раціональність використання	Бурр В. [30]
	Постачальники, можливість придбання якісної дешевої сировини та інших ресурсів, облік і аналіз використання всіх видів ресурсів, функціонально-вартісний аналіз продукції, оптимізація ефективності використання ресурсів	Фатхутдінов Р. А. [214, с. 139]
	Система та рівень технічного оснащення, доступ до якісної сировини та напівфабрикатів, кваліфікаційний рівень персоналу	Гринько Т.В. [54, с.110]

	Сукупність виробничих, фінансових, кадрових, управлінських, маркетингових ресурсів та оптимізація і ефективність їх використання	Павлова В.А. [152]
	Організація товарозабезпечення, місце розташування торговельного підприємства, організація менеджменту на підприємстві, обсяг та склад матеріально-технічної бази, обсяг та джерела надходження фінансових ресурсів тощо	Мазаракі А.А., Ушакова Н.М., Лігоненко Л.О. [126, с. 68-69]:
	Сировина, конструкція, рецептура, технологія	Ліфіц Й.М. [118, с. 16-19]
	Можливість отримання найбільш дешевих природних ресурсів, робочої сили і капіталу	Алещенко В.В. [7, с. 111]
Техніко-технологічні	Технологічні: здатність фірми керувати змінами, патенти й авторські права фірми, рівень фірмової технології	Гринько Т.В. [54, с.60]
	Технічні: патентований товар, патентована технологія, обладнання, якість виготовлення товарів	Фатхутдінов Р. А. [213, с. 139]
	Технічні: конкурентоспроможний товар, технологія виробництва, обладнання	Павлова В.А. [152]
Інноваційні	Досвідченість працівників служби НДДКР, відповідність наукових розробок сучасним досягненням НТП	Малярець Л.М., Норік Л.О. [133]
Трудові	Наявність досвідчених працівників	
Фінансові	Межі капіталовкладень, ефект масштабу, бар'єри для вступу в галузь, рівень прибутковості, показники платоспроможності	Гринько Т.В. [54, с.60]
	Фінансовий стан підприємства	Шинкаренко В. Г., Бондаренко Г. С. [233]
Інформаційно-когнітивні	Обсяг знань і навичок керуючих працівників, фахівців, працівників відділу досліджень і розробок	Ансофф І. [12]
	Інтелектуальне лідерство – формування нових ринків	Хемел Г., Прахалад К. [254]
	Динамічні здібності – уміння інтегрувати, створювати, перебудовувати внутрішні та зовнішні компетенції у відповідь на швидкі зміни зовнішнього середовища	Тіс Д. , Пізано, Г. Шуен А. [259]
	Здатності організації до створення нового знання та використання його для виробництва успішних продуктів і технологій	Нонака І. , Такеучі Х. [145]
Маркетингові	Широка мережа гуртових дистриб'юторів, наявність власних точок роздрібної торгівлі, низькі витрати на реалізацію, швидка доставка, висока кваліфікація співробітників відділу реалізації, доступна для клієнтів система технічної допомоги при купівлі і використанні продукції, чітке виконання замовлень покупців, мистецтво продажу	Черваньов Д.М., Названова Л. [226, с. 418–425].
Управлінські	Рівень компетенції менеджерів, оптимальні підсистеми управління	Павлова В.А. [152]
Фактори ефективності		
Ефективність діяльності	Доходність, інтенсивність використання капіталу, фінансова стійкість функціонування, доля експорту наукоємних товарів	Фатхутдінов Р. А. 214, с. 139]
	Економічні показники, які забезпечують розвиток підприємства, фінансова стійкість, інтенсивність використання капіталу	Павлова В.А. [152]

	Часткові показники ефективності, рівень комерційної маржі, ефективність використання товарних, трудових ресурсів, матеріально-технічної бази, ефективність притягнення капіталу	Мазаракі А.А., Ушакова Н.М., Лігоненко Л.О. [126, с. 68-69]:
Фактори взаємодії з ринковим середовищем		
Ринкової активності	Інвестиційний клімат, адаптація до умов ринку	Малярець Л.М., Норік Л.О.[133]
Конкуренції	Прийоми успішної боротьби з конкурентами, рівень інтеграції фірми з іншими фірмами в галузі	Гринько Т.В. [54, с.59]
Соціологічні	Внутрішня фірмова культура й етика	Гринько Т.В. [54, с.60]

Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства

Назва	Характеристика	Переваги	Недоліки
1. Методи, засновані на аналізі порівняльних переваг			
Теорія порівняльних переваг Д. Рікардо - 1817р. (теорія конкурентних переваг виробництва)	Визначення конкурентоспроможності за допомогою встановлення альтернативної ціни, тобто порівняння цін одиниць двох товарів на внутрішньому ринку, виражених через кількість робочого часу, витраченого на їх виробництво	Враховує фактор виробництва	Не враховує інших факторів та можливостей фірми, що послаблює визначення їх конкурентних переваг та необ'єктивно відображає конкурентну позицію суб'єктів на ринку
Теорія конкурентних переваг М. Портера - 1991р. (теорія конкурентних переваг організації і продуктів на мікрорівні)	Встановлення ринкового позиціонування бізнесу з урахуванням стійкості конкурентних переваг та відмінностей між фірмами у рамках однієї галузі. Врахування факторних умов; умов попиту; родинних (суміжні) та підтримуючих галузей; стратегії фірм, їх структури і суперництва	1. Інструментальна ясність їх застосування 2. Встановлення конкурентних переваг через можливість відображення ступеня ефективності використання ресурсів виробника	Зроблено акцент на цінові та споживчі характеристики продукції фірм, що об'єктивно обмежується короткостроковими чинниками дослідження конкурентоспроможності фірм
Метод Ж-Ж Ламбена - 1996р. (теорія конкурентних переваг торговельної марки (бренду))	Порівняння характеристик, властивостей продукції або торговельної марки, бренда, які дозволяють визначити конкурентну перевагу фірми над її безпосередніми конкурентами	Наочність відображення конкурентних переваг фірми	Врахування недостатньої кількості факторів, які впливають на конкурентоспроможність фірми. Низький рівень об'єктивності розрахунків через складність порівняння продукції підприємства з аналогічними характеристиками і якостями
Теорія К.К. Прахалада та Г. Хамела-1990р (теорія галузевого лідерування і створення конкурентних переваг на ринках майбутнього)	Встановлення перспективної конкурентоспроможності фірми на основі інтелектуальної конкурентної переваги з визначенням «базових функціональних властивостей продукту» і «ключових компетенцій»	1. Розглядає підприємство не лише як реалізатора продукції чи послуг, а також як власника унікальних можливостей у певній галузі, що є підставою для формування його конкурентної позиції. 2. Акцентує увагу на тих складових конкурентної позиції підприємства, які є зв'язуючими елементами між теперішнім і	Конкурентні позиції фірм з інтелектуальними конкурентними перевагами ще не існують

		майбутнім, тобто між поточною та перспективною конкурентоспроможністю. 3. При визначенні конкурентної переваги враховує стрімкий розвиток науково-технічного прогресу	
2. Методи аналізу за ринковою часткою			
Чотирискладовий показник концентрації CR 4 (використовувався з 1968 по 1984 р. Департаментом юстиції США)	Критерієм конкурентоспроможності в рамках даної моделі є завоювання найбільшого конкурентного статусу на ринку у процесі конкурентного суперництва	Встановлення розміру ринкових часток фірм дає можливість співставити рівні концентрації ділової активності суб'єктів бізнесу, побудувати конкурентну карту ринку, на підставі якої легко встановити місце досліджуваного суб'єкта у структурі ринку, ступінь домінування на ринку, особливості розвитку конкурентної ситуації.	Відсутність "чутливості" до різних варіантів розподілу ринкової частки між конкурентами
Індекс Херфіндала-Хершмана (використовується з 1984 по теперішній час)	Методика дозволяє порівнювати суб'єкти підприємницької діяльності за характером розподілу часток ринку виділити ряд стандартних станів його суб'єктів: аутсайтери; із слабкою, середньою і сильною конкурентною позицією; лідери. Передбачає розрахунок суми квадратів ринкових часток кожного з учасників ринку	Аналіз конкурентоспроможності не залежить від проблеми вибору кількості підприємств, а враховує всіх учасників ринку та неоднорідність їх конкурентних позицій	Складність розрахунку індексу через велику кількість суб'єктів ринку. Не дозволяє розглянути причини змін в конкурентній позиції фірми, тим більше виробити заходи щодо їх реагування
Індекс Розенблюта (ХоллаТайдмана)	Розрахунок рангового індексу на основі порівняння рангів фірм, які належать до одного товарного ринку, та визначення ринкової частки цих фірм	Дає можливість врахувати співвідношення розміру збуту найбільших суб'єктів підприємницької діяльності Розраховується з урахуванням порядкового номера підприємства, отриманого внаслідок рахування часток від максимального до мінімального значення	Стримується цілями оцінки, оскільки, керуючись часткою ринку, досить складно розробити стратегію підвищення конкурентоспроможності підприємства
Методи, що базуються на теорії рівноваги фірми і галузі			
Теорія рівноваги фірми і галузі А. Маршала	Методика передбачає, що критерієм конкурентоспроможності слугує наявність у виробника таких факторів виробництва, які можуть бути використані з найбільшою продуктивністю	Має спрощену систему врахування факторів конкурентоспроможності, завдяки чому може бити використана як на рівні підприємства, так і на рівні галузі	Методика неспроможна до визначення інтегрального показника конкурентоспроможності підприємства. Розрахована на дослідження процесів розвитку галузі в умовах досконалої конкуренції.

			Передбачає знаходження галузі у результаті свого розвитку у стані рівноваги
Методи, побудовані на основі теорії ефективної конкуренції			
Методика консультаційної американської фірми “Дан енд Брендстрит”	Використовується для оцінки конкурентоспроможності підприємств усередині галузі. Оцінка здійснюється за трьома групами показників: ефективності виробничо-збутової діяльності; стану виробничої сфери; фінансової діяльності підприємства	Здійснюючи аналіз конкурентоспроможності підприємства, дозволяє оцінити та зробити висновки про різні сторони фінансово-господарської діяльності підприємства	Не враховує диференціацію важливості окремих показників в оцінці, що може призвести до неоднозначності думок про конкурентоспроможність. Ускладнення аналізу через використання великої кількості показників, що нерідко дублюються. Ускладнення відображення реальної конкурентоспроможності внаслідок відсутності у розрахунках прямих показників конкурентоспроможності товару (якість і ціна).
Методи, засновані на теорії якості товару			
Система 1111-5555 (Р.О. Фатхутдінов)	Методика передбачає розрахунок комплексного показника конкурентоспроможності продукції з урахуванням та без врахування вагомості факторів	Враховує найважливіший фактор успіху підприємства - рівень конкурентоспроможності його продукції та створює можливість для встановлення конкурентного статусу підприємства та прогнозування його перспективи	Не враховано інші фактори конкурентоспроможності підприємства, що недостатньо об'єктивно відображає конкурентну позицію суб'єктів на ринку.
Матричні методи оцінки конкурентоспроможності			
Модель Бостонської консалтингової групи (BCG)	Матриця 2x2, яка передбачає оцінку конкурентоспроможності підприємства з урахуванням життєвого циклу товару(послуги). Використовується для дослідження взаємозв'язку між діловими одиницями, що входять в організацію, а також їх довгострокових цілей. Модель побудована на основі системи координат: по горизонталі - темпи зростання/скорочення кількості продажів у лінійному масштабі; по вертикалі - відносна частка	1. Модель є простотою у використанні 2. Забезпечує високу репрезентативність 3. Модель може бути основою для аналізу різних стадій розвитку ділової одиниці (бізнесу) і, відповідно, до аналізу відмінності її потреб на різних етапах розвитку. 4. Оцінка конкурентоспроможності підприємства за даною моделлю створює можливість надання рекомендацій щодо розробки стратегії подальшого розвитку підприємства	Відсутність у результатах аналізу проведення аналізу причин і ускладнює розробку управлінських рішень; надмірну увагу приділяє потокам готівки, тоді як для організації не менш важливим показником є ефективність інвестицій Націлений на суперзростання і залишає без уваги можливості оздоровлення бізнесу, покращання методів управління.

	товару/послуги на ринку.		
Метод Мак-Кінсі General Electric та McKinsey&Co. Модель “GE/McKinsey”	Модель становить матрицю розмірністю 3x3, розташовану у двовимірній системі координат - “ринкової привабливості та конкурентних позицій фірми”. Побудова матриці передбачає визначення майбутнього чи прибутку, майбутньої віддачі капіталовкладень, що можуть бути отримані фірмою	1. Метод передбачає виконання достатньо високого рівня деталізації аналізу. 2. Створює можливість встановлення стратегічної позиції підприємства та стратегічні альтернативи розвитку підприємства ; 3. Високі вимоги до компетенції експертів	1. Передбачає низку методичних припущень щодо позиціонування секторів бізнесу. 2. Можливі похибки при виконанні аналізу та невизначеність результатів знижує доцільність використання методу 3. Рекомендує поверхневі стратегії
Модель Шелл (Shell Chemical Company) /DPM (1975 р)	Модель, розроблена Британсько-Голландською хімічною компанією Shell є двофакторною матрицею розмірності 3x3, яка передбачає оцінку кількісних і якісних параметрів бізнесу для багато-параметричного стратегічного аналізу. За досліджувані параметри використовують такі змінні: темпи зростання ринку, темпи технологічних змін продукту, темпи технологічних змін процесу, зміни у зростанні ринку, сегментація ринку та функціональне значення.	1. Вирішує проблеми зведення якісних і кількісних показників у єдину параметричну систему. 2. Дозволяє здійснювати оцінку бізнесу, що знаходиться відповідно до різних стадій життєвого циклу та дозволяє обрати певну стратегію. 3. Безпосередньо не залежить від статистичного зв'язку між часткою ринку і прибутковість бізнесу. 4. Відсутність залежності від фінансових показників та негативного впливу інфляції дає можливість врахувати та візуалізувати зміни стратегічних позицій у динаміці	1. Вибір змінних для оцінки бізнесу умовний. 2. Важко визначити необхідну для аналізу кількість показників та ступінь їх важливості. 3. Складність встановлення питомої ваги змінних, що використовуються у ході аналізу, для побудови шкали матриці. 4. Існуючі ускладнення при використанні порівняння стосовно різних видів бізнесу через стійкий зв'язок змінних із галуззю.
Матриця Хінтерхубера -1996р.	Використовується для оцінки стратегічного ядра фірми (реальних і потенційних можливостей, які забезпечують конкурентоспроможність фірми). Оцінювання здійснюється шляхом порівняння різних рівнів конкурентоспроможності і значення виробництва для підприємства з метою вибору стратегії й ринку для реалізації продукції	Дозволяє порівнювати	1. Складність розробки системи заходів щодо підвищення ефективності взаємодії із зовнішнім середовищем через ігнорування ряду параметрів, які характеризують діяльність різних підрозділів підприємства стосовно конкурента та неврахування факторів зовнішнього середовища
Модель Чарльза В. Хофера і Ден Шендела (Модель	Модель становить матрицю розмірністю 5x3, за результатами складання якої постає вибір варіанта	1. Дозволяє визначити стадії еволюції або життєвого циклу ринку. 2. Дає можливість визначити бізнес-стратегію	1. Нагромадження показників визначення конкурентоспроможності підприємства

Hofen/SchendeL)	стратегії залежно від стадії життєвого циклу продукції та конкурентної позиції підприємства на ринку		2. Суб'єктивність експертної оцінки 3. Модель пристосовано, в основному, для корпоративного бізнес-портфеля або для взаємозалежних видів бізнесу
Інтегральний метод			
Метод підсумовування одиничних показників конкурентоспроможності	Дозволяє виявити перевагу чи відставання продукції (підприємства) відносно конкурентів	Простий у використанні	Може спотворювати загальну оцінку конкурентоспроможності, оскільки одиничні показники конкурентоспроможності не завжди однаково важливі для загальної оцінки
Метод середнього арифметичного показника конкурентоспроможності окремих видів продукції	Виявляють перевагу чи відставання продукції або підприємства відносно конкурентів	Простий у використанні	Може спотворювати загальну оцінку конкурентоспроможності, якщо значення конкурентоспроможності визначені підсумовуванням
Метод середнього зваженого арифметичного показника одиничних показників конкурентоспроможності	Дозволяє визначити конкурентоспроможну продукцію, виявити відносну позицію на ринку	Враховується важливість одиничних показників конкурентоспроможності, що дозволяє з використанням комплексного показника конкурентоспроможності точно відображати властивість	Суб'єктивність визначення показників значущості (ваги) одиничних показників конкурентоспроможності продукції (підприємства)
Метод середнього зваженого геометричного показника одиничних показників конкурентоспроможності	Конкурентоспроможність підприємства може бути виражена часткою ринку та темпами її зміни, на які впливають різні ресурси з відповідними ваговими коефіцієнтами	Забезпечує точніші оцінки для комплексного показника, ніж метод, який засновано на визначенні середнього зваженого арифметичного показника (за умови отримання необхідного обсягу початкових даних)	Труднощі з отриманням початкової інформації за групою однорідних підприємств; уведення великої кількості обмежень; суб'єктивність показників значущості
Метод, заснований на теорії мультиплікатора	Модифікація комплексних методів із застосуванням інтегральних оцінок	1. Можливість здійснення оцінки конкурентоспроможності підприємств, які належать до одного кластеру, завдяки розподілу важливості окремих факторів конкурентоспроможності підприємства, за допомогою якого проводиться диференціація масштабів їх виміру	1. Складність побудови числової моделі послідовної залежності одних показників від інших

		2. урахування пріоритету (різного ступеня важливості) локальних критеріїв	
Методи визначення позиції в конкуренції з погляду стратегічного потенціалу підприємства			
STEP – аналіз	Аналіз конкурентоспроможності підприємства, який дозволяє оцінити ступінь впливу на підприємство соціальних, технологічних, економічних та політичних факторів	1. Відносно простий у використанні 2. Фактори STEP відіграють важливу роль у стратегічному управлінні підприємством 3. Результати аналізу дозволяють оцінити зовнішню економічну ситуацію, що склалася в галузі виробництва та комерційної діяльності	
SWOT– аналіз	Матриця можливості загрози. Таблиця профілю середовища. По кожному фактору визначаються показники в індивідуальному порядку SWOT–матриця – це інструмент, при помощи которого за допомогою якого поєднуються сильні і слабкі сторони, можливості та загрози, як у внутрішньому(підприємство), так і у зовнішньому середовищі, виокремлюються при цьому чотири стратегічних підходи до аналізу	1. Дає можливість співставити погрози та можливості ринку із слабкими та сильними сторонами підприємства та встановити відповідність компанії ринковому середовищу 2. Дозволяє виявити можливі напрями розвитку підприємства	1. Методика аналізу потребує значного часу та висококваліфікованого кадрового потенціалу 2. Недостатньо враховують фактори зовнішнього середовища 3. Здійснення аналізу передбачає необхідність складання окремої профільної таблиці
SPACE– аналіз	Метод SPACE-аналізу похідний від SWOT-аналізу та застосовується для оцінки сильних і слабких сторін діяльності невеликих підприємств за такими групами критеріїв: фінансова сила підприємства, конкурентоспроможність підприємства, привабливість галузі, стабільність галузі. Результатом аналізу є визначення позиції фірми на ринку, виходячи з тих чи інших переваг підприємства: агресивна, конкурентна, консервативна чи захисна	Дає змогу здійснити оцінку сильних та слабких сторін діяльності невеликих підприємств за відповідними групами критеріїв	Залучення експертів із числа внутрішніх чи зовнішніх консультантів
GAP– аналіз (розроблений в Стенфордському	Спрямований на усунення розриву між бажаною і прогнозованою діяльністю. Гар-аналіз проводиться для кожного	Надає можливість на основі дослідження фактичних та потенційних потоків прибутку від виробництва та реалізації різних видів	У процесі розробки прогнозів не враховується впливу зовнішніх факторів на прогнозовані показники, а

дослідницькому інституті)	конкретного підприємства окремо, виходячи з його короткострокових і довгострокових цілей, прогнозу динаміки норми прибутку, рівня здійснюваних інвестицій, ресурсів для здійснення діяльності тощо	продукції виділити прогалини ринку (gap англійською мовою), які можна заповнити новою продукцією	значить і на спроби підприємства усунути розрив між реальними і прогнозними показниками можуть не принести бажаного результату
PIMS – аналіз (Profit Impact of Market Strategies)	Модель розроблена у 60-х рр. Інститутом стратегічного планування та використовувалась у корпорації "Дженерал Електрик". Модель передбачає здійснення аналізу впливу ринкової стратегії на прибуток	Можливість оцінити відносну якість продукції. Дозволяє визначати, які стратегії слід застосовувати в конкурентних умовах. Можливість одержання прогнозованих оцінок, стосовно того, що відбудеться в довгостроковій та короткостроковій перспективах при проведенні певних стратегічних змін. Використовується широке коло показників, сприяє прийняттю ефективних управлінських рішень. Можливість оцінити відносну якість продукції	Результати мають орієнтований характер. Складність аналізу робить його недоступним для широкого кола користувачів методики. Необхідна велика база даних, одержання яких досить проблематичне. Відсутність показників, що описують структуру управління і науково-технічну політику підприємства, методи і стиль управління. Об'єктом дослідження є в основному підприємства, що закріпилися на певному ринку.
LOTS – аналіз	Модель розроблена у 1980 р шведськими спеціалістами і становить тест-таблицю власного підприємства та і основних конкурентів	Індивідуально вибираються змінні по кожному фактору. Проводиться багатофакторний аналіз, що враховує всі аспекти господарської діяльності	Труднощі зі збиранням даних для проведення аналізу. Не оцінюється діяльність підприємств за основними елементами маркетингу
Методи, засновані на порівнянні з еталоном			
Таксономічний аналіз, Метод радару	Еталонні методи передбачають здійснення порівняльного аналізу конкурентоспроможності підприємств із параметрами ідеального еталонного підприємства. Для цього відзначаються напрями (зони) оцінювання конкурентоспроможності, встановлюється максимальна (еталонна) кількість балів оцінювання для кожного напрямку та визначається кількість балів, набраних підприємством, що оцінюється, порівняно з еталонним значенням	1. Наочне відображення конкурентних переваг і недоліків підприємства 2. Можливість оцінки не тільки рівня конкурентоспроможності підприємства та встановлення його конкурентної позиції на ринку, а й порівняння з бажаним, еталонним станом. 3. Дозволяють представити підприємство як систему, у якій взаємодіють фінансові, виробничі та трудові ресурси.	1. Використання таких методів на практиці дещо суб'єктивне, оскільки передбачає використання експертної оцінки у визначенні значущості кожного показника 2. У процесі оцінки не враховуються сила і напрям впливу чинників зовнішнього середовища

Основні види посівної техніки, що виробляються в Україні

Виробник	Тип техніки	Марка	Коротка характеристика
1	2	3	4
ПАТ «Червона зірка»	Сівалка зернотукотрав'яна	Astra 3,6T 5,4T	Рядковий посів насіння зернових, зернобобових культур як роздільно, так і з одночасним посівом сипучого і несипучого насіння трав і внесенням гранульованих мінеральних добрив. Ширина захвату: 3,6 м. та 5,4 м. відповідно. Продуктивність: 3,2-4,3 та 4,9-6,5 га/год. відповідно. Агрегується з тракторами потужністю понад 65 та 85 к.с. відповідно
	Сівалка зернотукова	Astra 3,6A 3,6A-04 3,6A-06 3,6V	Посів зернових і зернобобових культур з одночасним внесенням мінеральних добрив. Ширина захвату: 3,6 м. Продуктивність: 3,2-4,3 га/год. Агрегується з тракторами потужністю понад 65 к.с.
	Сівалка зернотукова	Astra Nova Elvorti 5,4A 5,4A-0,6	Рядковий посів насіння зернових, зернобобових, дрібнонасінних культур, сипучого і середньо сипучого насіння трав, з одночасним внесенням мінеральних добрив і каткуванням ґрунту в засіяних рядках. Ширина захвату: 5,4 м. Продуктивність: 4,9-6,5 га/год. Агрегується з тракторами понад 80 к.с.
	Сівалка універсальна пневматична (напівпричепна)	Vega 6 PROFI 8 PROFI 16 PROFI	Висів каліброваного насіння кукурудзи, соняшнику, ріпаци, сорго, сої, а також насіння кормових бобів, квасолі, люпину із закладенням їх у ґрунт дводисковим сошником та одночасним, роздільним від насіння, внесенням гранульованих мінеральних добрив, прикочуванням ґрунту в рядках. Ширина захвату: 6 м., 8 м. та 16 м. відповідно. Продуктивність: 1,05-3,78, 1,4-5,04 та 9,6 - 12 га/год відповідно. Агрегується з тракторами понад 80 к.с., 80-120 к.с. та 180 к.с.
	Сівалка універсальна пневматична	Vesta 6 6 PROFI 8 8 PROFI 12	Точний висів каліброваного насіння кукурудзи, соняшнику, ріпаци, сорго, сої, а також насіння кормових бобів, квасолі, люпину з одночасним, роздільним від насіння, внесенням гранульованих мінеральних добрив і каткуванням ґрунту в рядках. Vesta 8 PROFI застосовують технологію mini-till при вирощуванні різних культур. Ширина захвату: 4,2 м. 5,6 м. та 5,4-5,6 м. відповідно. Продуктивність: 1,05-3,78 га/год., 1,4-5,04 га/год. та 1,35-5,04 га/год. Агрегується з тракторами понад 65 к.с. (Vesta 6) та 80 к.с.
	Посівний комплекс	Оріон	Висів насіння зернових, середньо- і дрібнонасінних зернобобових та інших культур, близьких до зернових за розмірами насіння і нормами висіву, а також сипучого насіння трав, з одночасним внесенням в рядки, що засіваються мінеральних добрив і каткуванням ґрунту. Застосовуються для нульової (no-till) технологій

			посіву. Ширина захвату 9,6 м. Продуктивність: 8-10 га/год. Агрегатується з тракторами понад 250 к.с.
	Посівний комплекс	ALCOR 7,3 10	Посів зернових, дрібно- і середньонасінних зернобобових та інших культур, близьких по розмірах і нормах висіву до зернових, культивация, 100%-е підрізання бур'янів на глибину посіву, вичісування бур'янів, внесення гранульованих мінеральних добрив, смуговий посів культур, прикочування посівів. Ширина захвату: 7,3 та 9,8 м. Продуктивність: 7-8 та 9-10 га/год. відповідно. Агрегатується з тракторами понад 220 та 300 к.с. відповідно.
ПАТ «ТОДАК»	Сівалка точного висіву універсальна	CTBT 12/8M	Восьмирядна сівалка із внесенням мінеральних добрив для кукурудзи, соняшнику
ТОВ ВП «Агро-союз»	Анкерний посівний комплекс	Horsh-Agro Союз ATD 9.35 11.35 18.35	Висів зерна діаметром від 1 до 10 мм. Ширина захвату: 9,8 м., 11,9 м. та 18,2 м. відповідно Агрегатується з тракторами 320-350 к.с., 400-435 к.с., 500-536 к.с. відповідно. Продуктивність: 1 т/хв.
	Посівний комплекс	«Агро-Союз Turbosem II 19-48 19-60»	Висів зерна діаметром від 1 до 10 мм. Ширина захвату: 11,4 м. Агрегатується з тракторами 500-536 к.с. Продуктивність: 175 га/доб.
	Зернова механічна	MD 19-40	Висів зернових культур. Ширина захвату: 7,6 м. Агрегатується з тракторами 200-220 к.с.. Продуктивність: 4,9 га/год.
	Універсальна	FM 3090	Висів зернових та просапних культур Ширина захвату: 5,6 м. Агрегатується з тракторами 200-220 к.с.. Продуктивність: 3,6 га/год.
ТОВ "Лозівський ковальсько-механічний завод"	Посівний комплекс	Златник	Висів насіння широкого діапазону. Ширина захвату: 6 м. Агрегатується з тракторами з мінімальною потужністю 160 к.с. Продуктивність: 5,1 га/год.
ПП ВКФ "Велес-Агро"	Сівалка зернова	Ніка 4 6	Рядковий посів зернових, бобових, технічних культур, а також трав, овочів і зерносумішей з одночасним внесенням мінеральних добрив, при мінімальній технології обробітку ґрунту. Ширина захвату: 4 м. та 6 м відповідно Агрегатується з трактором тягового класу - 1,4 та 3,0 відповідно
	Сівалка точного висіву	СПМ 6 СПМ 8	Пунктирний точний висів кукурудзи, соняшнику, сої та інших культур з внесенням мінеральних добрив та прикатуванням ґрунту. Ширина захвату: 4,2 та 5,6 м відповідно. Агрегатується з тракторами класу 1,4 та 2.0. відповідно. Продуктивність: 3,1-6 га/год.

Додаток Д
Таблиця Д1

Обсяги реалізації зернових сівалок для традиційного посіву за період 2005-2014рр.

Виробники	2005		2006			2007			2008			2009			2010			2011			2012			2013			2014		
	обсяг, од	частка, %	обсяг, од	частка, %	відх, %	обсяг, од	частка, %	відх, %	обсяг, од	частка, %	відх, %	обсяг, од	частка, %	відх, %	обсяг, од	частка, %	відх, %	обсяг, од	частка, %	відх, %	обсяг, од	частка, %	відх, %	обсяг, од	частка, %	відх, %	обсяг, од	частка, %	відх, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
ПАТ «Червона зірка», Україна	5 095	58,52	3 925	59,72	-22,96	4 527	53,49	15,34	3 568	46,41	-21,18	1 247	58,08	-65,05	1565	69,80	25,50	1974	71,97	26,13	1601	70,72	-18,90	1580	72,58	-1,31	1841	72,85	16,52
ЗАТ «Белінськ-сільмаш», РФ (партнер)	838	9,63	920	14,00	9,79	1 037	12,25	12,72	1037	13,49	1,24	0	0	-100	201	8,97	100	0	0,00	-100	26	1,15	26 р	43	1,98	65,38	92	3,64	113,95
ДУП "Сибсільмаш", РФ	1 534	17,62	745	11,34	-51,43	1 180	13,94	58,39	1 457	18,95	23,47	400	18,63	-72,55	100	4,46	-75,00	300	10,94	200,00	180	7,95	-40,00	24	1,10	-86,67	156	6,17	550,0
БАТ"Лідаагропромаш", Білорусь	547	6,28	400	6,09	-26,87	1 200	14,18	200,00	1 000	13,01	-16,67	300	13,97	-70,00	200	8,92	-33,33	140	5,10	-30,00	110	4,86	-21,43	100	4,59	-9,09	80	3,17	-20,00
БАТ «Радіозавод» Пенза, РФ	365	4,19	158	2,40	-56,71	120	1,42	-24,05	204	2,65	70,00	105	4,89	-48,53	80	3,57	-23,81	180	6,56	125,00	130	5,74	-27,78	113	5,19	-13,08	132	5,22	16,81
БАТ «Белгородський завод Ритм», РФ	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	17	0,67	17р
AMAZONE, Німеччина	157	1,80	203	3,09	29,30	151	1,78	-25,62	210	2,73	39,07	39	1,82	-81,43	80	3,57	105,13	105	3,83	31,25	150	6,63	42,86	180	8,27	20,00	146	5,78	-18,89
LEMKEN, Німеччина	27	0,31	53	0,81	96,30	99	1,17	86,79	76	0,99	-23,23	15	0,70	-80,26	15	0,67	0,00	12	0,44	-20,00	15	0,66	25,00	29	1,33	93,33	8	0,32	-72,41
KVERNELAND, Німеччина	78	0,90	61	0,93	-21,79	51	0,60	-16,39	44	0,57	-13,73	5	0,23	-88,64	0	0,00	-100	5	0,18	100	14	0,62	180,00	16	0,73	14,29	12	0,47	-25,00
UNIA, Польща	17	0,20	39	0,59	129,41	49	0,58	25,64	39	0,51	-20,41	4	0,19	-89,74	0	0,00	-100	25	0,91	100	15	0,66	-40,00	78	3,58	420,00	24	0,95	-69,23
VOGEL & NOOT, Австрія -Угорщина	4	0,05	6	0,09	50,00	7	0,08	16,67	35	0,46	400,00	25	1,16	-28,57	0	0,00	-100	0	0,00	0,00	6	0,27	6р.	3	0,14	-50,00	0	0,00	-100,0
GASPARDO, Італія	7	0,08	33	0,50	371,43	16	0,19	-51,52	0	0,00	-100	0	0,00	0	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	5	0,22	0	2	0,09	-60,00	15	0,59	650,0
MASSEY FERGUSON, Канада	9	0,10	12	0,18	33,33	17	0,20	41,67	0	0,00	-100	0	0,00	0	0	0,00	0,00	2	0,07	-100	4	0,18	100,00	2	0,09	-50,00	0	0,00	-100,0
KUHN, Франція	18	0,21	7	0,11	-61,11	6	0,07	-14,29	2	0,03	-66,67	3	0,14	50,00	1	0,04	-66,67	0	0,00	-100,0	8	0,35	8р.	7	0,32	-12,50	4	0,16	-42,86
FIONA, Данія	4	0,05	1	0,02	-75,00	0	0,00	100,00	16	0,21	100	3	0,14	-81,25	0	0,00	-100	0	0,00	0,00	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0
SULKY, Франція	3	0,03	3	0,05	0,00	0	0,00	100,00	0	0,00	0	1	0,05	100	0	0,00	-100	0	0,00	0,00	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0
SIMULTA, Фінляндія	1	0,01	6	0,09	500,00	0	0,00	100,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0
ALPEGO, Італія	0	0,00	0	0,00	0,00	4	0,05	100	0	0,00	-100	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0
JUINKARI, Фінляндія	2	0,02	0	0,00	100,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0
Всього	8 706	100	6 572	100	-24,51	8 464	100	28,79	7 688	100	-9,17	2 147	100	-72,07	2 242	100	4,42	2 743	100	22,35	2264	100	-17,46	2177	100	-3,84	2527	100	16,08

Обсяги реалізації зернових механічних сівалок для мінімального і нульового посіву за період 2005-2014рр.

Виробники	2005		2006			2007			2008			2009			2010			2011			2012			2013			2014		
	обсяг, од	частка, %	обсяг, од	частка, %	відх, %	обсяг, од	частка, %	відх, %	обсяг, од	частка, %	відх, %, %	обсяг, од	частка, %	відх, %, %	обсяг, од	частка, %	відх, %	обсяг, од	частка, %	відх, %	обсяг, од	частка, %	відх, %	обсяг, од	частка, %	відх, %, %	обсяг, од	частка, %	відх, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
ПП ВКФ "Велес-Агро", Україна	0	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	67	20,30	0,00	56	17,55	-16,42	158	35,03	182,14	104	32,20	-34,18
Great Plains, США	41	13	127	30,17	209,76	141	36,06	11,02	390	41,01	176,60	51	41,46	-86,92	90	57,69	76,47	130	39,39	44,44	129	40,44	-0,77	140	31,04	8,53	95	29,41	-32,14
ДУП "Стерлітмакський машинобуд. завод", РФ	249	79,30	245	58,19	-1,61	44	11,25	-82,04	55	5,78	25,00	0	0,00	-100,0	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0	0	0	0,00	0	0	0,00	0
John Deere, США	3	0,96	6	1,43	100,00	30	7,67	400,0	211	22,19	603,33	28	22,76	-86,73	45	28,85	60,71	105	31,82	133,33	102	31,97	-2,86	53	11,75	-48,04	91	28,17	71,70
Semeato, Бразилія	0	0,00	0	0,00		63	16,11		114	11,99	80,95	28	22,76	-75,44	9	5,77	-67,86	10	3,03	11,11	12	3,76	20	16	3,55	33,33	10	3,10	-37,50
Sunflower, Франція	8	2,55	11	2,61	37,50	20	5,12	81,82	29	3,05	45,00	2	1,63	-93,10	3	1,92	50,00	5	1,52	66,67	6	1,88	20	2	0,44	-66,67	3	0,93	50,00
Gherardi, Аргентина	0	0,00	0	0,00	0,00	10	2,56		52	5,47	420,00	3	2,44	-94,23	0	0,00	-100,0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0,00	0
Krauze, США	0	0,00	0	0,00	0,00	35	8,95		19	2,00	-45,71	3	2,44	-84,21	0	0,00	-100,0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0,00	0
Giorgi, Аргентина	1	0,32	0	0,00	-100,0	11	2,81		42	4,42	281,82	3	2,44	-92,86	0	0,00	-100,0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0,00	0
Agri-tillage do brasil, Бразилія	12	3,82	11	2,61	-8,33	11	2,81	0,00	0	0,00	-100,0	0	0,00		0	0,00	0,00	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0,00	0
Tume-agri, Фінляндія	0	0,00	18	4,28	0,00	7	1,79	-61,11	6	0,63	-14,29	5	4,07	-16,67	5	3,21	0,00	10	3,03	0	11	3,45	10	0	0,00	0	0	0,00	0
Haukaas, Канада	0	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00		26	2,73		0	0,00	-100,0	0	0,00	0,00	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0,00	0
Super Walter, Аргентина	0	0,00	0	0,00	0,00	9	2,30		5	0,53	-44,44	0	0,00	-100,0	0	0,00	0,00	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0,00	0
Crucianelli, Аргентина	0	0,00	0	0,00	0,00	6	1,53		2	0,21	-66,67	0	0,00	-100,0	4	2,56	0,00	0	0,91	-25	3	0,94	0	2	0,44	-33,33	0	0,00	0
Brillion, США	0	0,00	3	0,71	0,00	0	0,00	-100,0	0	0,00		0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0,00	0
Tanzi, Аргентина	0	0,00	0	0,00	0,00	2	0,51		0	0,00	-100,0	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0,00	0
Kerner, Німеччина	0	0,00	0	0,00	0,00	2	0,51		0	0,00	-100,0	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0,00	0
AGROLEAD, Турція	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0	0	0,00	0	0,00	0	0	0	0	80	17,74	80р.	20	6,19	-75,00
ВСЬОГО::	314	100	421	100,00	34,08	391	100,00	-7,13	951	100,0	143,22	123	100,00	-87,07	156	100,0	26,83	330	100,00	68,59	319	100	-3,33	451	100,0	41,38	323	100,0	-28,38

Таблиця ДЗ

Обсяги реалізації посівних комплексів за період 2005-2014рр.

Виробники	2005		2006			2007			2008			2009			2010			2011			2012			2013			2014		
	обсяг од	частка %	обсяг од	частка %	відх, %	обсяг, од	частка %	відх, %	обсяг, од	частка, %	відх, %	обсяг од	частка, %	відх, %	обсяг од	частка, %	відх, %	обсяг, од	частка, %	відх, %	обсяг, од	частка, %	відх, %	обсяг, од	частка, %	відх, %	обсяг, од	частка, %	відх, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
посівні комплекси для мінімального і нульового посіву (дисковий сошник)																													
ТОВ ВП "Агро-союз", Україна- Норт, Німеччина	39	13,98	60	19,80	53,85	56	12,17	-6,67	42	4,41	-25,00	7	2,20	-83,33	43	30,50	514,29	34	17,99	-20,93	46	21,10	35,29	58	24,58	26,09	48	23,53	-17,24
JOHN DEERE, США	115	41,22	114	37,62	-0,87	196	42,61	71,93	570	59,87	190,82	193	60,69	-66,14	58	41,13	-69,95	75	39,68	29,31	78	35,78	4,00	80	33,90	2,56	83	40,69	3,75
GREAT PLAINS, США	97	34,77	84	27,72	-13,40	123	26,74	46,43	181	19,01	47,15	83	26,10	-54,14	10	7,09	-87,95	5	2,65	-50,00	10	4,59	100,00	10	4,24	0,00	14	6,86	40,00
AMAZONEN, Німеччина	0	0,00	21	6,93	0	54	11,74	157,14	92	9,66	70,37	2	0,63	-97,83	19	13,48	850,00	64	33,86	236,84	70	32,11	9,38	72	30,51	2,86	44	21,57	-38,89
ТОВ "Агро- Кемерово", РФ	0	0,00	0	0,00	0	5	1,09	0	30	3,15	500,0	30	9,43	0,00	10	7,09	-66,67	10	5,29	0	12	5,50	20,00	12	5,08	0,00	14	6,86	16,67
MORRIS, Канада	3	1,08	11	3,63	266,67	11	2,39	0	33	3,47	200,0	0	0,00	-100,0	0	0,00	0,00	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0
KUHN, Франція	23	8,24	8	2,64	-65,22	9	1,96	12,50	4	0,42	-55,56	3	0,94	-25,00	0	0,00	-100,0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0
GASPARDO, Італія	2	0,72	5	1,65	150,00	6	1,30	20,00	0	0,00	0	0	0,00	0,00	1	0,71	0,00	1	0,53	0,00	2	0,92	100,00	4	1,69	100,00	1	0,49	-75,00
Разом дискових:	279	100,00	303	100,0	8,60	460	100,0	51,82	952	100,00	106,96	318	100,0	-66,60	141	100,00	-55,66	189	100,00	34,04	218	100,0	15,34	236	100,00	8,26	204	100,00	-13,56
посівні комплекси по стерньових фонах (стрілчаста лапа або долото)																													
ПАТ "Червона зірка", Україна	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0,20	0	5	0,90	66,67	2	0,60	-60	11	2,03	450	24	3,74	118,18	16	2,51	-33,33	29	5,08	81,25
ПП "Українська аграрна техніка"	0	0	0	0	0	0	0	0	50	3,41	0	17	3,06	-66,00	50	15,11	194,12	50	9,21	0	0	0,00	-100,0	0	0,00	0	0	0,00	0
ТОВ "Агро- Кемерово", РФ	100	12,03	100	10,75	0	110	12,35	10	120	8,19	9,09	98	17,66	-18,33	37	11,18	-62,24	135	24,86	264,86	140	21,81	3,70	112	17,55	-20,00	98	17,16	-12,5
Flexicoil, Канада	105	12,64	155	16,67	47,62	156	17,51	0,65	196	13,37	25,64	57	10,27	-70,92	6	1,81	-89,47	32	5,89	433,33	46	7,17	43,75	50	7,84	8,70	36	6,30	-28
Bourgault, Канада	149	17,93	200	21,51	34,23	126	14,14	-37,00	307	20,94	143,65	80	14,41	-73,94	35	10,57	-56,25	47	8,66	34,29	64	9,97	36,17	68	10,66	6,25	56	9,81	-17,65
ТОВ ВП "Агро-союз", Україна Норт, Німеччина	102	12,27	166	17,85	62,75	209	23,46	25,90	187	12,76	-10,53	9	1,62	-95,19	23	6,95	155,56	11	2,03	-52,17	18	2,80	63,64	24	3,76	33,33	12	2,10	-50,00
Morris, Канада	147	17,69	176	18,92	19,73	109	12,23	-38,07	152	10,37	39,45	54	9,73	-64,47	3	0,91	-94,44	8	1,47	166,67	10	1,56	25,00	12	1,88	20,00	12	2,10	0,00
John Deere, США	160	19,25	56	6,02	-65,00	64	7,18	14,29	120	8,19	87,50	88	15,86	-26,67	0	0,00	-100,0	16	2,95	0	20	3,12	25,00	20	3,13	0,00	23	4,03	15,00
ТОВ "Агро-Мастер", Татарстан	0	0,00	0	0,00	0	15	1,68	0!	92	6,28	513,33	100	18,02	8,70	120	36,25	20,00	150	27,62	25,00	190	29,60	26,67	224	35,11	17,89	236	41,33	5,36
Salford, Канада	30	3,61	21	2,26	-30,00	22	2,47	4,76	77	5,25	250,0	3	0,54	-96,10	0	0,00	-100,0	2	0,37	0	7	1,09	250,00	12	1,88	71,43	5	0,88	-58,33
Amazonen, Німеччина	5	0,60	22	2,37	340,00	22	2,47	0,00	41	2,80	86,36	2	0,36	-95,12	46	13,90	23 p	54	9,94	17,39	60	9,35	11,11	34	5,33	-43,33	18	3,15	-47,06
Amity technology, США	3	0,36	4	0,43	33,33	13	1,46	225,0	53	3,62	307,69	20	3,60	-62,26	0	0,00	-100,0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0
Ezee-on, Канада	29	3,49	3	0,32	-89,66	10	1,12	233,33	15	1,02	50,00	7	1,26	-53,33	0	0,00	-100,0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0
Farmet, Чехія	1	0,12	17	1,83	17 p	4	0,45	-76,47	6	0,41	50,00	0	0,00	-100,0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0
Vaderstad, Швеція	0	0	1	0,11	100,00	10	1,12	10p	16	1,09	60,00	1	0,18	-93,75	1	0,30	0	25	4,60	0	29	4,52	16,00	30	4,70	3,45	34	5,95	13,33
Summers, США	0	0	0	0,00	0,00	0	0,00	0!	14	0,95	0	0	0,00	-100,0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0
Kverneland, Німеччина	0	0	3	0,32	0	6	0,67	100,0	0	0,00	-100,0	0	0,00	0,00	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0
Fargo, США	0	0	4	0,43	0	7	0,79	75,00	0	0,00	-100,0	0	0,00	0,00	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0
Hatzebichler, Австрія	0	0	2	0,22	0	8	0,90	300,0	11	0,75	37,50	13	2,34	18,18	8	2,42	-38,46	2	0,37	0	34	5,30	1600,0	36	5,64	5,88	12	2,10	-66,67
Seed master, Франція	0	0	0	0	0	0	0	0	6	0,41	0	1	0,18	-83,33	0	0,00	-100,0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0
Разом стерньових:	831	100	930	100	11,91	891	100	-4,19	1466	100,00	64,53	555	100	-62,14	331	100	-40,36	543	100,00	64,05	642	100,0	18,23	638	100,00	-0,62	571	100,00	-10,50
ВСЬОГО:	1 110		1 233		11,08	1 351		9,57	2 418		78,98	834		-65,51	472		-43,41	732		55,08	860		17,49	874		1,63	775		-11,33

Таблиця Д4

Обсяги реалізації комбінованих агрегатів за період 2005-2014рр.

Виробники	2005		2006			2007			2008			2009			2010			2011			2012			2013			2014		
	обсяг, од	частка %	обсяг, од	частка %	відх, %	обсяг, од	частка %	відх, %	обсяг, од	частка %	відх, %	обсяг, од	частка %	відх, %	обсяг, од	частка %	відх, %	обсяг, од	частка %	відх, %	обсяг, од	частка %	відх, %	обсяг, од	частка %	відх, %, %	обсяг, од	частка %	відх, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
VADERSTAD, Швеція	38	44,19	99	57,23	160,53	126	52,28	27,27	276	64,64	119,05	27	46,55	-90,22	23	37,7	-14,81	120	68,57	421,74	22	11,40	-81,67	26	13,90	18,18	28	17,28	7,69
KUHN, Франція	23	26,74	8	4,62	-65,22	9	3,73	12,5	4	0,94	-55,56	3	5,17	-25	0	0	-100	0	0	0	121	62,69	121р.!	116	62,03	-4,13	108	66,67	-6,90
HORSCH, Німеччина	0	0	5	2,89		27	11,2	440	50	11,71	85,19	13	22,41	-74	15	24,59	15,38	30	17,14	100,00	0	0,00	-100,0	0	0,00	0!	0	0,00	0
RABE, Німеччина	3	3,49	8	4,62	166,67	15	6,22	87,5	53	12,41	253,33	2	3,45	-96,23	0	0	-100	0	0	0!	32	16,58	32р.	24	12,83	-25,00	12	7,41	-50,00
KVERNELAN D, Німеччина	3	3,49	5	2,89	66,67	33	13,69	560	21	4,92	-36,36	0	0	-100	2	3,28	0	2	1,14	0,00	0	0,00	-100,0	0	0,00	0	0	0,00	0
AGRISEM, Франція	12	13,95	33	19,08	175	1	0,41	-96,97	7	1,64	600	1	1,72	-85,71	1	1,64	0	0	0	-100,0	5	2,59	5р.	10	5,35	100,00	8	4,94	-20,00
SULKY, Франція	3	3,49	6	3,47	100	9	3,73	50	8	1,87	-1,11	1	1,72	-87,5	1	1,64	0	0	0	-100,0	1	0,52	100!	3	1,60	200,00	0	0,00	-100,0 0
POTTINGER, Австрія	4	4,65	8	4,62	100	6	2,49	-25	4	0,94	-33,33	9	15,52	125	12	19,67	33,33	10	5,71	-16,67	0	0,00	-100,0	0	0,00	0	0	0,00	0
AMAZONEN, Німеччина	0	0	1	0,58	0	15	6,22	1400	4	0,94	-73,33	2	3,45	-50	7	11,48	250	13	7,43	85,71	12	6,22	-7,69	8	4,28	-33,33	6	3,70	-25,00
Всього	86	100	173	100	101,16	241	100	39,31	427	100	77,18	58	100	-86,42	61	100	5,17	175	100	186,89	193	100,00	10,29	187	100,00	-3,11	162	100,0	-13,37

Таблиця Д5

Обсяги реалізації просапних сівалок з анкерним сошником за період 2005-2014рр.

Виробники	2005		2006			2007			2008			2009			2010			2011			2012			2013			2014		
	обсяг, од	частка %	обсяг, од	частка %	відх, %	обсяг, од	частка %	відх, %	обсяг, од	частка %	відх, %	обсяг, од	частка %	відх, %	обсяг, од	частка %	відх, %	обсяг, од	частка %	відх, %	обсяг, од	частка %	відх, %	обсяг, од	частка %	відх, %	обсяг, од	частка %	відх, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
ПАТ «Червона зірка», Україна	2323	55,15	2148	58,23	-7,53	2075	50,54	-3,40	1822	51,40	-12,19	545	35,21	-70,09	1198	39,99	119,82	1334	37,50	11,35	878	38,75	-34,18	913	35,46	3,99	812	42,76	-11,06
ВАТ "Миллеровосельмаш", РФ	460	10,92	422	11,44	-8,26	615	14,98	45,73	376	10,61	-38,86	292	18,86	-22,34	511	17,06	75,00	680	19,12	33,07	420	18,53	-38,24	257	9,98	-38,81	223	11,74	-13,23
Техніка-Сервіс, РФ	50	1,19	150	4,07	200,00	56	1,36	-62,67	50	1,41	-10,71	50	3,23	0,00	100	3,34	100,00	180	5,06	80,00	100	4,41	-44,44	280	10,87	180,00	212	11,16	-24,29
ВАТ «Белгородський завод Ритм», РФ	154	3,66	118	3,20	-23,38	205	4,99	73,73	160	4,51	-21,95	89	5,75	-44,38	222	7,41	149,44	250	7,03	12,61	60	2,65	-76,00	109	4,23	81,67	94	4,95	-13,76
ПАТ «Тодак»	170	4,04	201	5,45	18,24	114	2,78	-43,28	129	3,64	13,16	20	1,29	-84,50	149	4,97	645,00	232	6,52	55,70	89	3,93	-61,64	48	1,86	-46,07	30	1,58	-37,50
ВАТ "Агромаш" РФ	99	2,35	0	0,00	-100,00	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	3	0,10	Зр.	0	0,00	0	0	0,00	0,00	0	0,00	0	0	0,00	0
ВАТ «Охтирськ-сільмаш», Україна	0	0,00	0	0,00	0	18	0,44	18р.	13	0,37	-27,78	10	0,65	-23,08	27	0,90	170,00	0	0,00	-100,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0	0	0,00	0
Клен, Луганськ	0	0,00	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	19	1,23	19р.	17	0,57	-10,53	29	0,82	70,59	23	1,02	-20,69	3	0,12	-86,96	0	0,00	0
Клецкий машзавод	0	0,00	0	0,00	0	0	0,00	0	25	0,71	25р.	0	0,00	-100	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0,00	0	0,00	0	0	0,00	0
Гомсельмаш, Білорусія	0	0,00	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	10	0,28	10р	0	0,00	-100,0	0	0,00	0	0	0,00	0
ВАТ "Лідаагропромаш", Білорусь	100	2,37	100	2,71	0,00	114	2,78	14,00	159	4,49	39,47	96	6,20	-39,62	3	0,10	-96,88	10	0,28	233,33	6	0,26	-40,00	0	0,00	-100,0	0	0,00	0
ВАТ "Молд-агротехніка"	608	14,43	160	4,34	-73,68	326	7,94	103,75	183	5,16	-43,87	86	5,56	-53,01	275	9,18	219,77	250	7,03	-9,09	11	0,49	-95,60	184	7,15	1572,73	80	4,21	-56,52
"Чорні" виробн. України	0	0,00	0	0,00	0,00	70	1,70	0	118	3,33	68,57	260	16,80	120,34	250	8,34	-3,85	162	4,55	-35,20	120	5,30	-25,93	0	0,00	-100,0	0	0,00	0
Kverneland, Норвегія, Німеччина	0	0,00	119	3,23	119р	206	5,02	73,11	156	4,40	-24,27	10	0,65	-93,59	51	1,70	410,0	75	2,11	47,06	168	7,41	124,00	68	2,64	-59,52	78	4,11	14,71
Schmotzer, Німеччина	0	0,00	28	0,76	28 р.	45	1,10	60,71	27	0,76	-40,00	4	0,26	-85,19	3	0,10	-25,00	5	0,14	66,67	13	0,57	160,00	12	0,47	-7,69	10	0,53	-16,67
"Механіка Чахлеу", Румунія	248	5,89	180	4,88	-27,42	134	3,26	-25,56	208	5,87	55,22	20	1,29	-90,38	11	0,37	-45,00	10	0,28	-9,09	0	0,00	-10р.	0	0,00	0	0	0,00	0,00
Franz Kleine Monosem, Франція	0	0,00	6	0,16	6р.	13	0,32	116,67	6	0,17	-53,85	1	0,06	-83,33	4	0,13	300,0	0	0,00	-100,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0	0	0,00	0
	0	0,00	24	0,65	24р.	30	0,73	25,00	24	0,68	-20,00	21	1,36	-12,50	15	0,50	-28,57	42	1,18	180,00	31	1,37	-26,19	37	1,44	19,35	17	0,90	-54,05

Crucianelli	0	0,00	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	12	0,40	12p	32	0,90	166,67	22	0,97	-31,25	27	1,05	22,73	14	0,74	-48,15
Mater Mass, Італія	0	0,00	12	0,33	12p.	16	0,39	33,33	24	0,68	50,00	2	0,13	-91,67	14	0,47	7p.	33	0,93	135,71	6	0,26	-81,82	12	0,47	100,00	1	0,05	-91,67
Majevica	0	0,00	0	0,00	0	24	0,58	24p.	12	0,34	-50,00	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0,00	0	0,00	0	0	0,00	0
Unia, Польща	0	0,00	0	0,00	0	1	0,02	100	0	0,00	-100,0	0	0,00	0	2	0,07	2p.	0	0,00	-100,00	1	0,04	100,00	1	0,04	0,00	0	0,00	-100
KUHN, Франція	0	0,00	21	0,57	21p.	30	0,73	42,86	46	1,30	53,33	0	0,00	0	86	2,87	85p.	125	3,51	45,35	73	3,22	-41,60	60	2,33	-17,81	28	1,47	-53,33
Maschio Gaspardo, Італія	0	0,00	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	23	1,49	23p.	43	1,44	86,96	94	2,64	118,60	245	10,81	160,64	502	19,50	104,90	300	15,80	-40,24
Mascar, Італія	0	0,00	0	0,00	0	6	0,15	6p.	4	0,11	-33,33	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0
Quivogne, Франція, Іспанія	0	0,00	0	0,00	0	8	0,19	8p.	0	0,00	-100,0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0
Sfogga, Італія	0	0,00	0	0,00	0	0	0,00	0	3	0,08	3p.	0	0,00	0	0	0,00	0	4	0,11	0	0	0,00	0	34	1,32	34p.	0	0,00	-100
Amazone, Німеччина	0	0,00	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	28	1,09	28p.	0	0,00	-100,0
Всього	4212	100,0	3689	100,0	-12,42	4106	100,00	11,30	3545	100,0	-13,66	1548	100,00	-56,33	2996	100,00	93,54	3557	100,00	18,72	2266	100,00	-36,29	2575	100,00	13,64	1899	100,00	-26,25

Таблиця Д6

Обсяги реалізації просапних сівалок з дводисковим сошником в країнах СНД за період 2005-2014рр.

Виробники	2005		2006			2007			2008			2009			2010			2011			2012			2013			2014		
	обсяг од	частка %	обсяг од	частка %	відх, %	обсяг, од	частка %	відх, %	обсяг од	частка %	відх, %	обсяг од	частка %	відх, %	обсяг, од	частка %	відх, %	обсяг, од	частка %	відх, %	обсяг, од	частка %	відх, %	обсяг, од	частка %	відх, %	обсяг, од	частка %	відх, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
ПАТ «Червона зірка», Україна	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	24	6,47	24 р	58	13,33	141,67	64	7,27	10,34	115	14,61	79,69	82	6,38	-28,70	140	13,77	70,73
ПП ТОВ «Велес-Агро», Україна	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	49	5,57	49р.	44	5,59	-10,20	123	9,57	179,55	76	7,47	-38,21
ТОВ "ЛКМЗ", Україна,	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	12	1,52	12р.	4	0,31	-66,67	5	0,49	25,00
Техніка-Сервіс, РФ	48	10,26	64	10,81	33,33	50	7,31	-21,88	70	6,56	40,00	50	13,48	-28,57	101	23,22	102,00	323	36,70	219,80	150	19,06	-53,56	82	6,38	-45,33	140	13,77	70,73
John Deere, США	82	17,52	96	16,22	17,07	104	15,20	8,33	365	34,21	250,96	38	10,24	-89,59	55	12,64	44,74	95	10,80	72,73	124	15,76	30,53	188	14,63	51,61	133	13,08	-29,26
KINZE, США	112	23,93	130	21,96	16,07	152	22,22	16,92	152	14,25	0,00	26	7,01	-82,89	34	7,82	30,77	40	4,55	17,65	54	6,86	35,00	187	14,55	246,30	110	10,82	-41,18
Monosem, Франція	79	16,88	102	17,23	29,11	128	18,71	25,49	93	8,72	-27,34	16	4,31	-82,80	45	10,34	181,25	50	5,68	11,11	12	1,52	-76,00	39	3,04	225,00	10	0,98	-74,36
Agco, Challenger, США	12	2,56	21	3,55	75,00	25	3,65	19,05	90	8,43	260,00	20	5,39	-77,78	32	7,36	60,00	65	7,39	103,13	73	9,28	12,31	118	9,18	61,64	20	1,97	-83,05
Maschio Gaspardo, Італія	58	12,39	64	10,81	10,34	86	12,57	34,38	60	5,62	-30,23	57	15,36	-5,00	8	1,84	-85,96	33	3,75	312,50	110	13,98	233,33	276	21,48	150,91	170	16,72	-38,41
Mater Mass, Італія	8	1,71	10	1,69	25,00	24	3,51	140,00	49	4,59	104,17	30	8,09	-38,78	21	4,83	-30,00	25	2,84	19,05	12	1,52	-52,00	37	2,88	208,33	5	0,49	-86,49
KUHN, Франція	6	1,28	5	0,84	-16,67	7	1,02	40,00	46	4,31	557,14	6	1,62	-86,96	13	2,99	116,67	20	2,27	53,85	26	3,30	30,00	21	1,63	-19,23	9	0,88	-57,14
Gerardi, Аргентина	12	2,56	18	3,04	50,00	19	2,78	5,56	35	3,28	84,21	3	0,81	-91,43	1	0,23	-66,67	6	0,68	500,00	0	0,00	-100,0	6	0,47	0	0	0,00	-100,0
Sfogga, Італія	2	0,43	7	1,18	250,00	8	1,17	14,29	28	2,62	250,00	2	0,54	-92,86	0	0,00	-100,0	0	0,00	0	0	0,00	0,00	12	0,93	0	0	0,00	-100,0
Great Plains, США	21	4,49	24	4,05	14,29	18	2,63	-25,00	28	2,62	55,56	62	16,71	121,43	38	8,74	-38,71	61	6,93	60,53	49	6,23	-19,67	87	6,77	77,55	154	15,14	77,01
Amazone, Німеччина	6	1,28	32	5,41	433,33	28	4,09	-12,50	24	2,25	-14,29	9	2,43	-62,50	9	2,07	0,00	11	1,25	22,22	4	0,51	-63,64	7	0,54	75,00	3	0,29	-57,14
Quivogne, Франція, Іспанія	18	3,85	14	2,36	-22,22	27	3,95	92,86	13	1,22	-51,85	10	2,70	-23,08	0	0,00	-100,0	0	0,00	0	0	0,00	0,00	12	0,93	0	11	1,08	-8,33
Mascat, Італія	2	0,43	4	0,68	100,00	5	0,73	25,00	8	0,75	60,00	16	4,31	100,0	2	0,46	-87,50	0	0,00	-100,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0	0	0,00	0
Kverneland, Норвегія, Німеччина	0	0,00	0	0,00	0	0	0,00	0	4	0,37	4р.	0	0	-100,0	2	0,46	2р.	12	1,36	500,00	0	0,00	-100,0	0	0,00	0	25	2,46	0
Giorgi, Аргентина	2	0,43	1	0,17	-50,00	3	0,44	200,00	1	0,09	-66,67	0	0	-100,0	9	2,07	9р.	6	0,68	-33,33	0	0,00	-100,0	0	0,00	0	1	0,10	0
SEMEATO		0		0			0		1	0,09	100	2	0,54	100,0	4	0,92	100,0	18	2,05	350,00	0	0,00	-100,0	0	0,00	0	0	0,00	0
Unia, Польща		0		0			0			0			0	0	2	0,46	2р.	2	0,23	0,00	2	0,25	0,00	1	0,08	-50,00	1	0,10	0,00
Vaderstad, Швеція		0		0			0			0		0	0	0	1	0,23	1р.	0	0	-100,00	0	0,00	0,00	3	0,23	0	4	0,39	33,33
Всього	468	100	592	100	26,50	684	100	15,54	1067	100	55,99	371	100	-65,23	435	100,0	17,25	880	100	102,30	787	100,0	-10,57	1285	100,0	63,28	1017	100,0	-20,86

ЖОВНОВАЧ РУСЛАНА ІВАНІВНА

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО МАШИНОБУДУВАННЯ

МОНОГРАФІЯ

Комп'ютерна верстка: Р.І.Жовновач

Тиражування: О. Г. Каліч

Підписано до друку 30.11.2015. Формат 60x84 1/16.
Папір офсетний. Друк РІЗО. Умов. друк. арк. 24.
Наклад 350 прим. Замовлення №0092.

Надруковано: ПП «Ексклюзив-Систем»
Свідоцтво держ. реєстру ДК № 4470 від 17.01.2013 р.
25006, м. Кіровоград, вул. Шевченка, 25
тел./факс 24-35-53