

ШИФР: «смаколик»

*УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ
ПІДПРИЄМСТВА, ЯК ОСНОВА ЙОГО РОЗВИТКУ*

ЗМІСТ

Вступ.....	3
1.Сутність конкурентоспроможності підприємства та її значення в умовах реформування національної економіки.....	7
2. Фактори конкурентоспроможності підприємства.....	9
3. Діагностика та оцінка конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості Миколаївської області.....	12
4.Формування механізму управління конкурентоспроможністю підприємства та визначення стратегічних напрямів його розвитку.....	19
Висновки.....	27
Список використаної літератури.....	30
Додатки.....	33

ВСТУП

Обґрунтування вибору теми. У трансформаційних умовах національної економіки діяльність підприємства, як відкритої системи, відзначається досить конкурентним зовнішнім і внутрішнім середовищем, яке характеризується нестабільністю та постійними змінами. Як відзначається у Щорічному посланні Президента України до верховної ради України «Про внутрішнє та зовнішнє становище України в 2018 році», серед найбільш актуальних загроз та викликів для української промисловості протягом 2017 р було витіснення українських виробників з внутрішнього ринку промислової продукції, в тому числі, і продукції харчової промисловості [2]. Тому подальше посткризове відновлення національної економіки вимагає розвитку галузей реального сектору, заснованого на інноваційних чинниках, високотехнологічних і наукоємних виробництвах, які здатні забезпечити конкурентні переваги створеної продукції. Особливо це стосується розвитку харчової промисловості, оскільки саме підприємства цієї галузі забезпечують формування експортного потенціалу та гарантують продовольчу безпеку країни, що дозволить подолати наслідки гібридного протистояння та закласти надійний фундамент економічного зростання. В зв'язку з цим, актуальним стає питання щодо необхідності дослідження системи управління конкурентоспроможністю підприємств харчової промисловості.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Економічна наука приділяє значну увагу дослідженню аспектів розвитку підприємств, зокрема, за рахунок підвищення їх конкурентоспроможності. Проблематику визначення управління конкурентоспроможністю підприємств висвітлено в працях зарубіжних вчених: А. Сміта, М. Портера, Й. Шумпетера, Ф.Котлера, А. Томпсона, І. Ансофа, Р. Жовновача, А. Олів'є, А. Дайана, Р. Урсе та інших вчених. Серед вітчизняних науковців і дослідників конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості слід відмітити таких вчених, як:

Борщевський П. П., Дейнеко Л. В., Заїнчковський А. О., Купчак П. М., Крисанов Д. Ф., Осіпов П. В., Прядко В. В., Сичевський М. П., Скопенко Н. С., Чернюк Л. Г., Фатхтдінов Р.А. та інших. Проте, віддаючи належне результатам наукових досліджень вчених, слід відзначити, що в умовах нестабільного середовища питання удосконалення системи управління конкурентоспроможністю підприємств харчової промисловості потребують подальшого дослідження.

Зв'язок роботи з науковими темами. Наукова робота виконана у межах науково-дослідної роботи університету за темою «Сталий розвиток України та її регіонів в умовах посилення інтеграційних процесів» (номер державної реєстрації 0115U001493), де авторами досліджено розвиток та управління конкурентоспроможністю підприємства.

Метою наукової роботи є дослідження теоретичних аспектів управління конкурентоспроможністю підприємства та розробка практичних рекомендацій її удосконалення.

Відповідно до поставленої мети визначено такі завдання дослідження: визначити сутність поняття «конкурентоспроможність підприємства» та її значення; дослідити фактори конкурентоспроможності підприємства; провести аналіз сучасного рівня конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості Миколаївської області; розробити механізм управління конкурентоспроможністю підприємства та визначити стратегічні напрями його розвитку.

Об'єктом дослідження є процеси управління та оцінки конкурентоспроможності підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні і практичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства.

Методи дослідження. Теоретичною та методичною основою дослідження є законодавчі та нормативно-правові акти з управління конкурентоспроможністю України, матеріали Державної служби статистики України, наукові праці вчених. У процесі проведення дослідження

використовувались методи: системного аналізу - для виявлення сутності конкурентоспроможності підприємства; комплексного аналізу – для оцінки показників конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості; графічного аналізу - для схематичного відображення теоретичних та практичних положень наукової роботи; метод логічного узагальнення – при формуванні механізму управління конкурентоспроможністю підприємства та визначення стратегічних напрямів його розвитку .

Наукова новизна одержаних результатів полягає в обґрунтуванні теоретичних та практичних підходів до управління конкурентоспроможністю підприємства харчової промисловості.

Практичне значення одержаних результатів полягає в розробці практичних рекомендацій для ефективного управління конкурентоспроможністю підприємства. Пропозиції наукової роботи впроваджено у діяльність ТОВ «Оберіг» (довідка № 34/1 від 22.11.2018 р.), компанії ЛідеР-Тур (довідка № 75/1 від 7.12.2018 р.), Регіонального фонду підтримки підприємництва у Миколаївській області (довідка № 81/2 від 19.12.2018 р). Результати наукових досліджень були використані на зборах членів благодійної організації «Миколаївський обласний фонд розвитку і підтримки громадських ініціатив» (довідка № 51/8 від 10.12.2018 р). Теоретичні результати дослідження використовуються в забезпеченні навчального процесу Міжнародного класичного університету імені Пилипа Орлика (довідка № 12/3 від 29.11.2018 р.).

Апробація результатів дослідження. Основні положення наукової роботи доповідались на науково-практичних конференціях: Всеукраїнській науково-практичній конференції молодих учених «Фінансові технології, розв’язання економічних проблем» (м. Миколаїв, 21 грудня 2016 р.), Міжвузівській науково-практичній конференції «Молодь, освіта, наука 2017» (м. Первомайськ, 17 квітня 2017 р.), V Міжнародній науково-практичній конференції «Становлення молодого фахівця: сучасні тенденції» (м. Краматорськ, 30 жовтня 2017 р.), Міжнародній науково-практичній

конференції «Сучасні управлінські та соціально-економічні аспекти розвитку держави, регіонів та суб'єктів господарювання в умовах трансформації публічного управління» (м. Одеса, 7 листопада 2018 р.), Всеукраїнських наукових читаннях з міжнародною участю «Україна – морська держава: стратегія реалізації економічного потенціалу (м. Миколаїв, 13-14 листопада 2018 р.).

Публікації. За результатами дослідження опубліковано 6 наукових праць, з яких одна стаття у співавторстві, 5 - тез доповідей.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, 4 питань, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг становить 29 сторінок комп'ютерного тексту, у тому числі 4 таблиці, 4 рисунків, 4 додатки. Список використаної літератури складається із 23 найменувань.

1. Сутність конкурентоспроможності підприємства та її значення в умовах реформування національної економіки

В сучасних умовах господарювання розвиток економічних відносин в Україні та діяльності суб'єктів вітчизняного ринку знаходяться у постійній конкуренції. Тому, саме конкурентоспроможність допомагає витримувати конкуренцію. Вона обґрунтовує можливість та ефективність пристосування підприємств до умов конкурентного середовища та обумовлює рівень конкурентоспроможності галузі, регіону та країни.

Вітчизняні та зарубіжні науковці багато уваги приділяють дослідженню різних аспектів розвитку конкурентоспроможності підприємства [3, 6, 8, 12, 20, 23, 26]. Зокрема, відомий дослідник економічної конкуренції М. Портер, який розглядає теорію конкурентної переваги, згідно з якою конкурентоспроможність підприємства може бути оцінена у межах груп підприємств, які належать до однієї галузі [26]. Він вважає, що конкурентоспроможність товару, підприємства, галузі, регіону та країни повинні мати логічний взаємозв'язок між собою.

Вчений Фатхутдінов Р.А. розглядає конкурентоспроможність як властивість об'єкта, що характеризується ступенем реального або потенційного задоволення ним конкретної потреби в порівнянні з аналогічними об'єктами, які представлені на даному ринку [23].

Не можливо не погодитися з думкою вчених Маренич А. та Астахова І. зазначають, що конкурентоспроможність – це комплексна характеристика діяльності підприємств, яка заснована на аналізі різних аспектів виробничо-господарської діяльності (виробничий потенціал, трудові ресурси, забезпеченість матеріалами, фінансові результати діяльності тощо) та дозволяє визначити «сильні сторони» підприємств в конкурентній боротьбі, визначити способи досягнення переваг над конкурентами [12].

За визначенням П. Беленького, конкурентоспроможність підприємства є комплексним показником, який відображає дієвість всього комплексу

механізмів суб'єктів господарювання, і до виявлення проблем його забезпечення потрібно оцінювати усі фактори і механізми [3].

Вчений Кобиляцький Л.С., обґрунтував поняття конкурентоспроможність підприємства, як стан, який визначають показники, що характеризують ефективність його виробничої діяльності, фінансового стану, ефективності організації збуту і просування товару порівняно з підприємствами - конкурентами [8].

Згідно з Законом України «Про захист економічної конкуренції», «економічна конкуренція (конкуренція) - змагання між суб'єктами господарювання з метою здобуття завдяки власним досягненням переваг над іншими суб'єктами господарювання, внаслідок чого споживачі, суб'єкти господарювання мають можливість вибирати між кількома продавцями, покупцями, а окремий суб'єкт господарювання не може визначати умови обороту товарів на ринку» [7].

З'ясуванню сутності конкурентоспроможності для галузі, як одному із чинників економічного розвитку регіону, так і країни, вітчизняні вчені не достатньо приділяють уваги. Зокрема Транченко О. М. характеризує конкурентоспроможність галузі, як відносну характеристику, яка відображає основні відмінності певної галузі від конкурента як за ступенем задоволення своїми товарами або послугами (визначаючи їх конкурентоспроможність) конкретної суспільної потреби, так і за ефективністю виробничої діяльності [20].

На нашу думку, конкурентоспроможність промислового підприємства можна представити як здатність організувати його функціонування з повним використанням потенційних можливостей, спрямованих на підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності. Це обумовлює його розвиток на основі його конкурентних переваг, можливість в певний період змагатися йому з іншими підприємствами - конкурентами на галузевому ринку з прийнятним для нього ризиком та задовольняти потреби споживачів.

В сучасних умовах реформування національної економіки питання дослідження підвищення конкурентоспроможності підприємства набувають значущості для стратегічно важливої сфери харчової промисловості України, оскільки підприємства цієї галузі формують продовольчу безпеку країни, забезпечують населення необхідними продовольчими товарами, витрати на споживання яких складають понад 60% загальних грошових витрат населення [14]. Отже, систематизуючи існуючі наукові досягнення у теорії та практиці конкурентоспроможності, вважаємо, що конкурентоспроможність підприємств харчової промисловості характеризується сукупністю виробничо-економічних та ресурсних критеріїв, завдяки яким досягаються певні конкурентні переваги харчової продукції та в повній мірі задовольняють попит на внутрішньому та світовому ринках.

2. Фактори конкурентоспроможності підприємства

Конкурентоспроможність підприємства зумовлюється дією багатьох факторів, які пов'язані із науково-технічним прогресом, умовами розвитку країни, її географічним розташуванням, виробничим потенціалом суб'єктів господарювання. На думку вченого В.Павлової, фактори конкурентоспроможності підприємства виступають як безпосередня причина, наявність якої є необхідною і достатньою умовою зміни одного чи декількох критеріїв конкурентоспроможності [15].

Вивчення існуючих підходів до факторів впливу на конкурентоспроможність підприємства дозволяє сформулювати наступні тези. Під факторами конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості розуміють явища або процеси виробничо-господарської діяльності та зовнішнього середовища харчового підприємства, наявність яких необхідно і достатньо для зміни критеріїв її конкурентоспроможності (якість продукції, витрати на її виробництво, імідж фірми тощо), а отже і рівня конкурентоспроможності підприємства в цілому [9].

Найбільш поширеною є класифікація факторів формування конкурентоспроможності підприємств на зовнішні та внутрішні. Визначення саме таких факторів є логічним, оскільки для визначення конкурентоспроможності підприємства необхідно враховувати не лише процеси, що протікають на підприємстві, перетворення, що відбуваються на ньому, результативність діяльності, але й динаміку змін, що пов'язані із зовнішнім середовищем діяльності підприємств харчової промисловості.

Фактори підвищення конкурентоспроможності підприємств в залежності від їх впливу на рушійні конкурентні сили, що формують конкурентне становище підприємства, можна поділити на зовнішні та внутрішні. Під зовнішніми факторами розуміють сукупність суб'єктів господарювання, економічних, суспільних і природних умов, національних і інституціональних структур та інших зовнішніх умов і чинників, що діють у глобальному оточенні та здійснюють вплив або можуть вплинути на функціонування підприємства [22]. Внутрішні фактори – це фактори, вплив яких на конкурентоспроможність цілком або частково залежить від самого підприємства [10]. В умовах господарювання між внутрішніми та зовнішніми факторами існує тісний взаємозв'язок. Можна окреслити, що внутрішні фактори визначають насамперед конкурентоспроможність підприємства, а зовнішні – його конкурентостійкість.

На конкурентоспроможність харчових підприємств є значимим вплив окремих зовнішніх та внутрішніх чинників, які можуть бути як позитивними так і негативними (рис. 1). Це залежить від стану розвитку підприємства та від стадії життєвого циклу порівняльних переваг, якими володіє певне підприємство. Виявлення цих факторів та оцінка їх ступеню впливу на конкурентоспроможність підприємств дозволить визначити існуючі резерви і сформувати напрями підвищення конкурентоспроможності. Також можна погодитися з думкою фахівців, які вважають, що зовнішні фактори формування конкурентоспроможності є також не менш вагомими, якщо навіть і непереважними для підприємств України [11, 15].

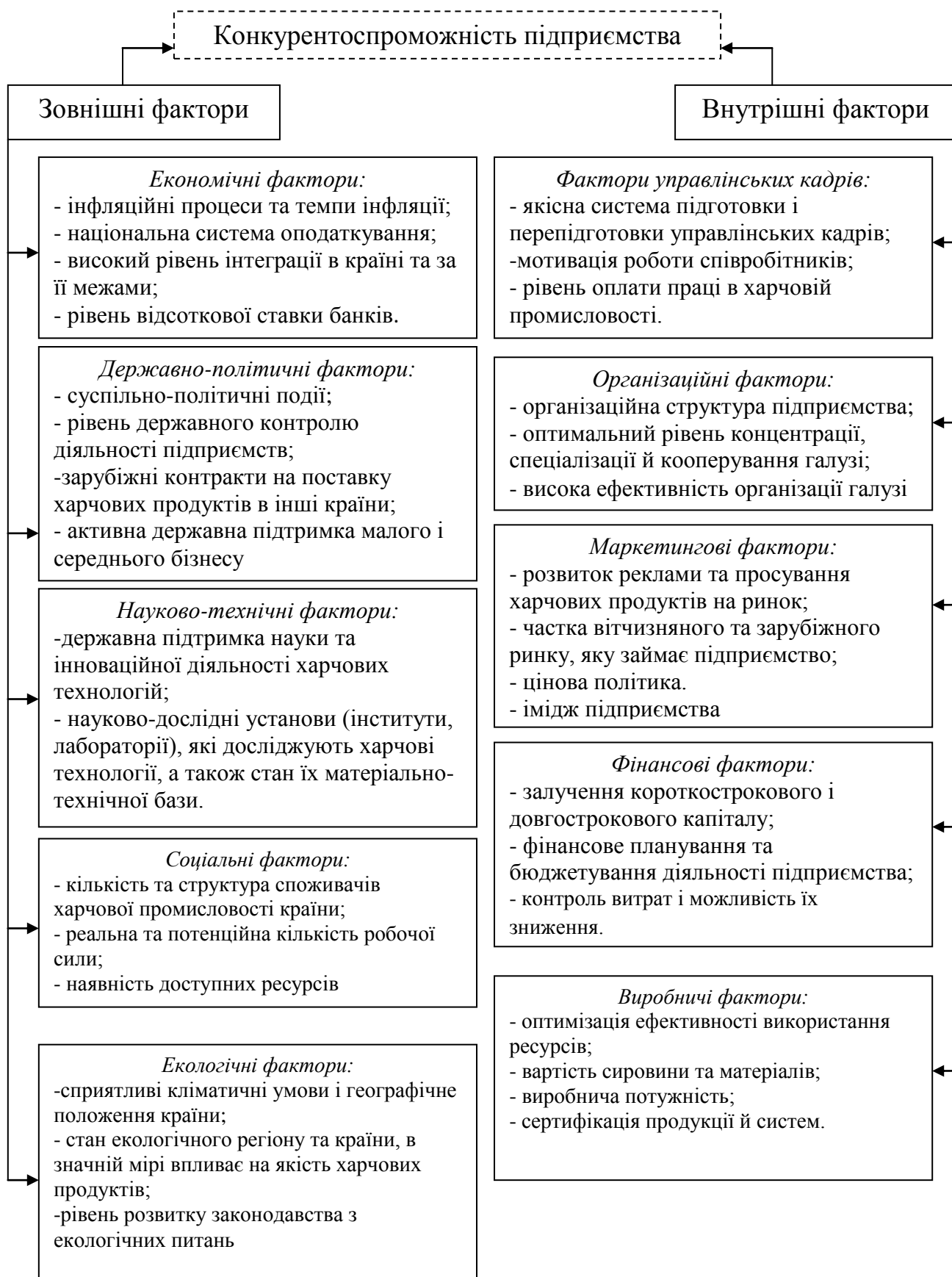


Рис. 1 Фактори, які впливають на конкурентоспроможність підприємства харчової галузі

Слід відзначити, що підвищення конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості можна досягти за рахунок двох основних головних напрямів. Один з них втілюється в зовнішньому середовищі та включає такі складові, як: прагнення розширити межі продажу продукції на зовнішньому ринку та поведінка на ринках цінних паперів; стратегія в ціноутворенні та зниженні витрат; методи роботи з постачальниками та посередниками; проведення постійного економічного аналізу підприємства та ринку продукції; врахування особливостей політичного, соціального, екологічного і культурного становища країни.

3. Діагностика та оцінка конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості Миколаївської області

Миколаївська область – один з високорозвинених промислових регіонів України, що визначається потужною, багатогалузевою промисловістю, яка займає вагоме місце в структурі народногосподарського комплексу України. Одною з провідних галузей економіки області є харчова промисловість. Вона задіяна в забезпеченні продовольчої безпеки Миколаївської області та держави, формуванні її експортного потенціалу та здатна позитивно впливати на динаміку економічного зростання України (табл. 1).

Слід зазначити, що з 2013 до 2017 року структура промислового виробництва області зазнала деяких змін. Так, за вказаний період частка харчової промисловості зросла з 29,9% в 2013 р. до майже 32% в 2017 р. Разом з тим, спостерігалася позитивна тенденція до збільшення експорту молочних продуктів, що підтверджує попит на вітчизняну продукцію за кордоном. Посилення позицій імпорту у внутрішньому споживанні продукції промисловості засвідчує зростання його частки з 46,5 % у 2015 р. до 54,4 % – у 2016 р. При цьому, найбільше зростання імпорту в країні у 2017 р. відбулося у таких галузях промисловості, як машинобудування (імпорт машин та обладнання зріс на 25,8 %, товарів транспортного

машинобудування – на 69,7 %, харчова промисловість (зростання імпорту олій та жирів - на 34,9 %); виробництво деревини та виробів з неї (зростання імпорту на 32,7 %), та ін. [2]. Варто зазначити, що в 2018 році проведено оцінку ТОП -10 найбільших виробників ринку молока та молочних продуктів України, серед яких підприємства Миколаївської області (Додаток А).

Таблиця 1

Основні показники харчової промисловості Миколаївської області

Показники	2 013р.	2 014р.	2 015р.	2 016р.	2 017р.
Виробництво харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів, млн. грн.	6767	7224,5	8781,7	12962	17147
Питома вага харчової промисловості в промисловості Миколаївської області, %	29,9	28,1	25,1	28	32
Експорт молока та молочних продуктів, яйця птиці; натуральний мед, тис.дол. США	8685,7	13646,1	16324,6	18166,7	24385,6

Харчова галузь, а саме молокопереробна галузь Миколаївської області представлена, головним чином, трьома найбільш потужними підприємствами: ПрАТ «Лакталіс-Миколаїв», ПАТ «Первомайський МКК» та ТДВ «Баштанський сирзавод».

Зазначимо, що група Lactalis — міжнародний молочний концерн зі штаб-квартирою в м.Лаваль (Франція), представлена в 47 країнах. Згідно звіту даних Голландської фінансової групи Rabobank, яка визначила рейтинг 20-ти найбільш прибуткових молочних компаній в світі, серед яких група Lactalis займає друге місце (Додаток Б) [26]. ПрАТ «Лакталіс-Миколаїв» має сучасну матеріальну-технічну базу та виробничі потужності. Підприємство влаштовує безкоштовні ознайомлювальні екскурсії, під час яких відвідувачі можуть ознайомитись з етапами переробки молока. Наша кафедра

менеджменту відвідала підприємство, де були представлені усі стадії виробничого процесу, високий рівень автоматизації виробництва, контроль за якістю продукції на всіх етапах (Додаток В).

Потужність підприємств регіону розрахована на випуск 30 тонн тваринного масла, 250 тонн продукції з незбираного молока та майже 100 тис. умовних банок молочних консервів на добу [2]. Порівняння підприємств за основними показниками молокопереробної галузі наведена на рисунку 2.

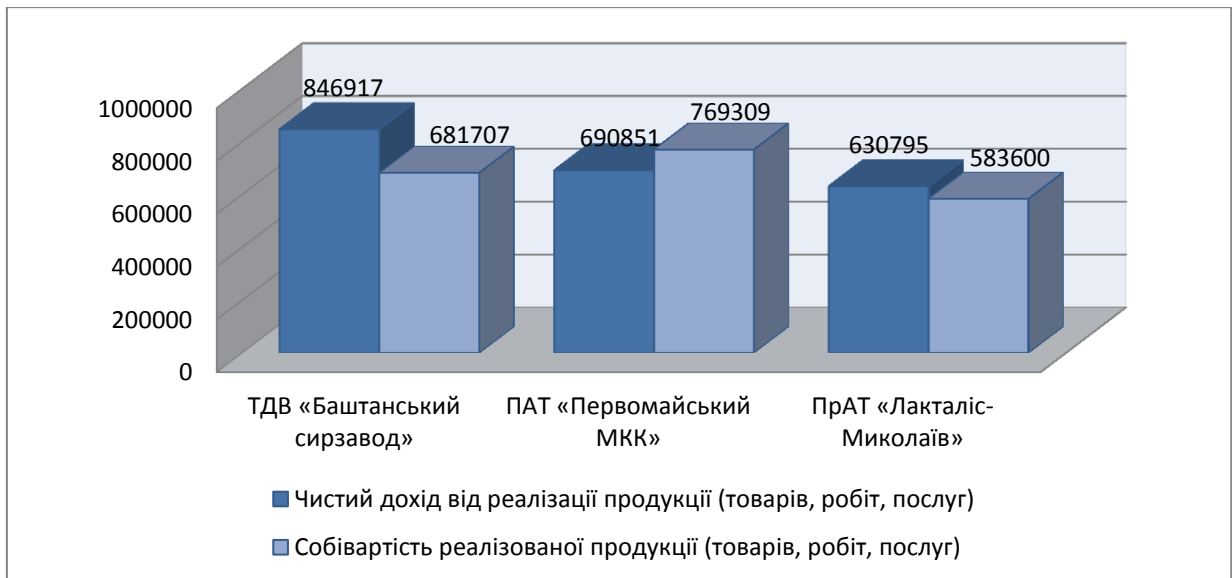


Рис. 2 Показники підприємств молокопереробної галузі Миколаївської області в 2017р.

Як видно з рисунку, спостерігається найбільше значення чистого доходу від реалізації продукції (робіт, посліг) у ТДВ «Баштанський сирзавод», що становить 846917 грн. за 2017 р., найменше значення чистого доходу становить ПрАТ «Лакталіс-Миколаїв» 630795 грн. Отже, основними джерелами покращення чистого доходу є збільшення обсягу реалізації продукції, зниження собівартості продукції, підвищення якості продукції, реалізація її на зарубіжних ринках збуту. Водночас собівартість реалізованої продукції ПАТ «Первомайський МКК» в порівнянні з іншими підприємствами дуже висока. Потрібно застосувати напрями зниження собівартості продукції, а саме зростання продуктивності праці, це призведе до скорочення витрат на виробництво продукції, а також завдяки зростанню

продуктивності збільшується випуск продукції. Таким чином, проведемо порівняльний узагальнюючий аналіз підприємств (табл. 2).

Таблиця 2

Порівняльний аналіз підприємств молокопереробної галузі Миколаївської області

Підприємство	Сильні сторони	Слабкі сторони
ТДВ «Баштанський сирзавод»	Значні виробничі потужності підприємства. Великий досвід на вітчизняному та зарубіжних ринках, наявність інноваційних технологій, надання робочих місць. Отримання сертифікату Халяль, надає можливість мусульманам вживати всі асортиментні позиції торгової марки «Славія» та має можливість експортувати продукцію в країни арабо-мусульманського світу.	Велика кількість продукції перебуває на складі. Залежність від сезонного коливання закупівлі сировини. Збої в постачанні сировини. Масло солодковершкове "Вологодське" 82,5% жиру в 2016 р. потрапило до п'ятнадцяти зразків фальсифікованих вершкових масел.
ПрАТ «Лакталіс-Миколаїв»	Лідер у виробництві кисломолочних продуктів в Україні та світі. Один із найбільших експортерів сиру. Висока якість технологічного процесу. Використання системи якості НАССР, інноваційних підходів. Підприємство має різноманітний асортимент продукції. Іноземні інвестиції в розвиток мережі продажів.	Залежність від сезонного коливання закупівлі сировини. Збільшення позикового капіталу підприємства.
ПАТ «Первомайський МКК»	Велика і добре організована сировина зона, низька ціна на сировину. Досконалий технологічний процес. Продукція відповідає стандартам якості.	Залежність від фактора сезонності. Велика потреба в оборотних активах підприємства. Низька рекламна активність. Відсутність на підприємстві відділу маркетингу та ЗЕД. Продукція реалізується не на всій території України.

Одним з комплексних методів визначення конкурентоспроможності підприємств є метод, який заснований на ефективній системі оцінки показників конкуренції [10]. Такий аналіз, передбачає співставлення показників стану підприємства з показниками підприємств-конкурентів однієї галузі. Оцінюється чотири групи показників ефективної

конкурентоспроможності підприємств (Додаток Г). Отже, за цим методом оцінимо рівень конкурентоспроможності молокопереробної галузі таких підприємств: ПрАТ «Лакталіс-Миколаїв», ПАТ «Первомайський МКК», ТДВ «Баштанський сирзавод» за 2017 рік (табл. 3).

Таблиця 3

Показники конкурентоспроможності молокопереробних підприємств
Миколаївської області

Показники	ПрАТ «Лакталіс- Миколаїв»	ПАТ «Первомайський МКК»	ТДВ «Баштанський сирзавод»
1. Ефективність виробничої діяльності підприємства			
Витрати на виробництво одиниці продукції, тис. грн.	0,96	1,19	0,91
Фондовіддача, тис. грн.	9,26	7,31	15,60
Рентабельність продукції	4,53	-16,37	10,26
Продуктивність праці	1,18	0,83	0,64
2. Фінансовий стан підприємства			
Коефіцієнт фінансової автономії	0,63	0,09	0,43
Коефіцієнт платоспроможності	1,66	0,11	0,76
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,01	0,03	0,08
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	2,23	1,70	2,69
3. Ефективність організації збуту та просування товарів			
Рентабельність продажу	4,33	-19,57	9,30
Коефіцієнт затовареності готовою продукцією	0,01	0,02	0,01
Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей	0,90	0,89	0,90
Коефіцієнт ефективності реклами і засобів стимулювання збуту	2,4	2,7	2,5
4. Конкурентоспроможність продукції			
Якість продукції	0,95	0,97	0,96

Джерело: складено авторами на основі використання фінансової звітності компанії ПрАТ «Лакталіс-Миколаїв», ПАТ «Первомайський МКК», ТДВ «Баштанський сирзавод» за 2017 рік. [16,17,18]

Отже, конкурентоспроможність підприємства може бути визначена методом середньозваженої арифметичної:

$$ККО = 0,15*ЕО + 0,29*ФП + 0,23*ЕЗ + 0,33*КТ \quad (1)$$

де ККО – коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства;

ЕО – значення критерію ефективності виробничої діяльності підприємства;

ФП – значення критерію фінансового положення підприємства;

ЕЗ – значення критерію ефективності організації збуту та просування продукції підприємства;

КТ – значення критерію конкурентоспроможності продукції підприємства.

Спочатку розрахуємо критерій ефективності виробничої діяльності за формулою:

$$ЕО = 0,31*В + 0,19*Ф + 0,4*Рп + 0,1*Пп \quad (2)$$

де В – відносний показник витрат виробництва на одиницю продукції;

Ф – відносний показник фондівіддачі;

Рп – відносний показник рентабельності товару;

Пп – відносний показник продуктивності праці.

1) ПрАТ «Лакталіс-Миколаїв»:

$$ЕО = 0,31*0,96 + 0,19*9,26 + 0,4*4,53 + 0,1*1,18 = 3,99$$

2) ПАТ «Первомайський МКК»:

$$ЕО = 0,31*1,19 + 0,19*7,31 + 0,4*(-16,37) + 0,1*0,83 = -14,53$$

3) ТДВ «Баштанський сирзавод»:

$$ЕО = 0,31*0,91 + 0,19*15,60 + 0,4*10,26 + 0,1*0,64 = 7,41$$

Отже, за критерієм ефективності виробничої діяльності конкурентоспроможності підприємств молокопереробної галузі Миколаївської області, лідером є ТДВ «Баштанський сирзавод».

Наступним етапом є визначення показників фінансового стану підприємств за формулою:

$$ФП = 0,29*Ка + 0,2*Кп + 0,36*Кл + 0,15*Ко, \quad (3)$$

де Ка – відносний показник автономії організації;

Кп – відносний показник платоспроможності організації;

Кл – відносний показник ліквідності організації;

Ко – відносний показник обіговості обігових засобів.

1) ПрАТ «Лакталіс-Миколаїв»:

$$\text{ФП} = 0,29*0,63 + 0,2*1,66 + 0,36*0,01 + 0,15*2,23 = 0,85$$

2) ПАТ «Первомайський МКК»:

$$\text{ФП} = 0,29*0,09 + 0,2*0,11 + 0,36*0,03 + 0,15*1,70 = 0,32$$

3) ТДВ «Баштанський сирзавод»:

$$\text{ФП} = 0,29*0,43 + 0,2*0,76 + 0,36*0,08 + 0,15*2,69 = 0,71$$

За показниками фінансового стану конкурентоспроможності найкраще значення має ПрАТ «Лакталіс-Миколаїв».

Проведемо оцінку ефективності організації збуту та просування товарів підприємств за формулою:

$$\text{ЕЗ} = 0,37*\text{Рп} + 0,29*\text{Кз} + 0,21*\text{Км} + 0,14*\text{Кп} \quad (4)$$

де Рп – відносний показник рентабельності продаж;

Кз – відносний показник затовареності готовою продукцією;

Км – відносний показник загрузки виробничих потужностей;

Кр – відносний показник ефективності реклами.

1) ПрАТ «Лакталіс-Миколаїв»:

$$\text{ЕЗ} = 0,37*4,33 + 0,29*0,01 + 0,21*0,90 + 0,14*2,4 = 2,13$$

2) ПАТ «Первомайський МКК»:

$$\text{ЕЗ} = 0,37*(-19,57) + 0,29*0,02 + 0,21*0,89 + 0,14*2,7 = -6,66$$

3) ТДВ «Баштанський сирзавод»:

$$\text{ЕЗ} = 0,37*9,30 + 0,29*0,01 + 0,21*0,90 + 0,14*2,5 = 3,98$$

За показниками збуту продукції по молокоперобним підприємствам Миколаївської області лідером є ТДВ «Баштанський сирзавод» $\text{ЕЗ} = 3,98$, таким чином, позиції ПрАТ «Лакталіс-Миколаїв» є нижчими на 1,85.

Останнім етапом аналізу є розрахунок коефіцієнта конкурентоспроможності підприємств молокоперобної галузі за формулою 1:

1) ПрАТ «Лакталіс-Миколаїв»:

$$\text{ККО} = 0,15 * 3,99 + 0,29 * 0,85 + 0,23 * 2,13 + 0,33 * 0,95 = 1,65$$

2) ПАТ «Первомайський МКК»:

$$\text{ККО} = 0,15 * (-14,53) + 0,29 * 0,32 + 0,23 * (-6,66) + 0,33 * 0,97 = - 3,3$$

3) ТДВ «Баштанський сирзавод»:

$$\text{ККО} = 0,15 * 7,41 + 0,29 * 0,71 + 0,23 * 3,98 + 0,33 * 0,96 = 2,56.$$

Провівши розрахунки, варто відзначити підприємство ТДВ «Баштанський сирзавод» воно є найсильнішим серед головних конкурентів у молокоперобній галузі області, значення інтегрального показника конкурентоспроможності складає 2,56. ПрАТ «Лакталіс-Миколаїв» займає друге місце серед досліджуваних підприємств та має найкращі показники фінансового стану, а саме: коефіцієнт фінансової автономії та коефіцієнт платоспроможності. Останнє місце займає ПАТ «Первомайський МКК», який має низькі показники з ефективності виробничої діяльності підприємства, фінансового стану підприємства, ефективності організації збуту та просування товарів.

Проведений комплексний аналіз конкурентоспроможності підприємств ТДВ «Баштанський сирзавод», ПрАТ «Лакталіс-Миколаїв», ПАТ «Первомайський МКК» шляхом оцінювання чотирьох груп показників ефективної конкурентоспроможності підприємств молокопереробних підприємств регіону, показав, що ПрАТ «Лакталіс-Миколаїв» займає друге місце за значенням коефіцієнта конкурентоспроможності порівняно з іншими підприємствами, що обумовлює необхідність формування механізму управління підвищенням його конкурентоспроможності.

4. Формування механізму управління конкурентоспроможністю підприємства та визначення стратегічних напрямів його розвитку

Формування стратегії харчової промисловості вимагає здійснити такі основні етапи роботи:

- аналіз діяльності підприємств-конкурентів харчової промисловості;

- використання зарубіжного досвіду з виробництва продукції;
- оновлення технологій виробництва;
- провести аналіз постачальників молочної сировини;
- забезпечити підвищення ефективності використання ресурсів підприємства харчової промисловості.

Таким чином, за допомогою SWOT – аналізу, проаналізуємо зовнішні і внутрішні фактори, а також можливості і загрози діяльності ПрАТ «Лакталіс-Миколаїв»(табл. 4).

Таблиця 4

SWOT-аналіз ПрАТ «Лакталіс-Миколаїв»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Поява продукції під маркою «Лактонія» Imun+. 2. Підвищення якості праці та мотивації персоналу. 3. Ефективна система організаційної структури управління та система контролю діяльності підприємства. 4. Поява нового автоматизованого обладнання. 5. Високо якісна продукція, наявність власних лабораторій. 6. Можливість застосування інновацій при виробництві продукції. 7. Наявність зарубіжного досвіду з побудови ефективного управління. 8. Залучення іноземного капіталу. 9. Значна кількість постачальників, наявність логістичного відділу	1. Збільшення позикового капіталу. 2. Зменшення обігових коштів. 3. Складність росту. 4. Перевиробництво товарів. 5. Слабка популярність торгової марки на світовому ринку.
Можливості	Загрози
1. Збільшення частки експорту. 2. Можлива державна підтримка. 3. Зниження цін постачальників. 4. Пожвавлене залучення споживачів. 5. Захоплення нових сегментів ринку	1. Зменшення обсягів постачання молока. 2. Більш жорстка конкуренція. 3. Перевищення пропозиції над попитом. 4. Вірогідність поглинання сильнішою компанією. 5. Відсутність шляхів зовнішнього фінансування.

Отже, проведені у передніх розділах наукової роботи дослідження дають нам можливість сформулювати механізм управління підвищенням конкурентоспроможності підприємства харчової промисловості, який представлено на рис. 3.



Рис 3. Механізм формування управління конкурентоспроможністю підприємства ПрАТ «Лакталіс-Миколаїв»

Даний механізм забезпечуватиме поєднання функцій та принципів управління конкурентоспроможністю підприємства, на основі яких нами запропонований підхід, який полягає у використанні таких ключових складових: визначення головної мети та цілей підприємства; SWOT-аналіз середовища діяльності підприємства; визначення критеріїв та показників конкурентоспроможності діяльності підприємства; визначення рівня конкурентоспроможності підприємства; визначення напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Таким чином, механізм управління конкурентоспроможністю підприємства - це розробка цілей та мети діяльності, аналіз зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на конкурентоспроможність підприємства та оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства. Отже, на основі оцінювання стану підприємства, а також з урахуванням впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства встановлюється стратегічна ціль, яка відповідає вимогам досягнення стійкого росту прибутку. Разом з цим, визначена стратегічна мета може включати оперативні цілі щодо розширення ринку, збільшення обсягу реалізації, підвищення ціни продажів, зниження собівартості виробництва продукції, та ін. Досягнення таких оперативних цілей має здійснюватися шляхом реалізації певних стратегій на відповідних управлінських рівнях підприємства.

Формування дієвого механізму управління конкурентоспроможністю підприємства ґрунтується на таких основних функціях:

- планування - передбачає формування стратегії і тактики реалізації цілей і завдань, розробку програм, складання планів і графіків реалізації окремих заходів підвищення конкурентоспроможності підприємства;

- організація – вирішує питання розподілу матеріальних, фінансових та трудових ресурсів між окремими напрямками операційної діяльності;

- мотивація - забезпечує використання мотиваційних засобів активності суб'єктів управління конкурентоспроможністю підприємства;

- контроль - забезпечує перевірку відповідності досягнутого рівня конкурентоспроможності підприємства поставленим вимогам; розробляє положення для перевірки у вигляді системи показників, що дають змогу перевірити результат процесу реалізації планів, або їх окремих заходів, своєчасно вносити зміни, які сприяють досягненню поставленої мети підприємства [24].

Розробка механізму управління конкурентоспроможністю підприємства харчової промисловості ґрунтується на відповідних методологічних принципах, серед яких слід відзначити наступні:

- принцип цілеспрямованості, обґрунтовує пріоритети, цілі та програму підвищення конкурентоспроможності підприємства ;

- принцип гнучкості, передбачає врахування прогнозів розвитку показників та параметрів конкурентоспроможності підприємства під впливом зміни зовнішнього і внутрішнього середовища, нових загроз та можливостей розвитку підприємства;

- принцип комплексності, передбачає взаємозв'язок всіх елементів системи управління конкурентоспроможністю підприємства при врахуванні функціональних змін діяльності підприємства;

- принцип системності, визначає управління конкурентоспроможністю підприємства як системи, яка дає змогу враховувати взаємозв'язки та при обґрунтуванні цілей підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання враховувати фактори та спрямовувати механізми на досягнення вставлених цілей;

- принцип етапності, обґрунтовує процес розробки та реалізації конкурентних стратегій підприємства за терміном їх виконання;

– принцип наукової обґрунтованості, передбачає врахування при формуванні системи управління конкурентоспроможністю економічних законів та закономірностей розвитку, застосування наукових підходів, що сприяють підвищенню функціонування системи управління.

Таким чином, формування такого механізму управління конкурентоспроможністю підприємства ПрАТ «Лакталіс-Миколаїв», виступає важливою передумовою підвищення конкурентоспроможності підприємства в єдину систему управління, що має відповідні підсистеми, цілі, показники та механізм функціонування

Формування стратегії конкурентних переваг підприємства харчової промисловості дасть можливість оцінювати рівень конкурентоспроможності з використанням єдиних підходів, здійснювати прогнозування, моніторинг та коригування чинників конкурентних переваг (рис. 4.).



Рис .4. Етапи проведення оцінки конкурентоспроможності підприємства харчової промисловості

На першому етапі необхідно визначити аналіз показників стану його місця в конкурентному середовищі харчової промисловості. Метою зазначеного аналітичного дослідження є об'єктивна оцінка стану та рівня розвитку ринку харчової промисловості. На основі отриманого аналізу обґрунтовуються можливості та загрози для підприємства.

Визначення та оцінка системи показників за кожним критерієм конкурентної позиції підприємства харчової промисловості має ґрунтуватись на головних принципах, невиконання яких може призвести до похибок та недосконалості управлінських рішень. При цьому необхідно провести співставлення отриманих показників з аналогічними показниками дослідження конкуруючих суб'єктів та виконати прогностичні розрахунки на майбутнє.

Наступний етап передбачає визначення способу зібрання даних для оцінки позиції підприємства харчової промисловості та збір інформації про діяльність підприємств-конкурентів. Джерелом отримання інформації можуть бути форми бухгалтерської, статистичної та податкової звітності; аналіз споживчого ринку. Необхідно провести порівняння показників з аналогічними дослідженнями конкурентів та прийняти управлінське рішення.

Одним із важливіших питань оцінки конкурентоспроможності підприємства харчової промисловості є дослідження складових трудових ресурсів, фінансових можливостей, які показують результати діяльності підприємства. Такими основними показниками для підприємств харчової галузі є: кадровий потенціал, заробітна плата, якість та асортимент продукції, собівартість продукції, ціна на продукцію, рівень прибутковості та рентабельності, наявність власного капіталу, ліквідність активів, кредитоспроможність та платоспроможність та ін.

Оцінивши конкурентоспроможність підприємства харчової промисловості за допомогою найбільш прийнятної методики, можна запропонувати заходи з підвищення конкурентоспроможності підприємства

та виявити стратегії конкурентоспроможності підприємства харчової промисловості.

На нашу думку, серед основних напрямів підвищення конкурентоспроможності ПрАТ «Лакталіс-Миколаїв» слід виділити такі:

- впровадження інноваційних розробок та нових технологій у виробництво молочної продукції;
- удосконалення аналізу смаків споживачів та продукції, що їх задовольняє;
- опанування нових ринкових ніш для експорту виробленої молочної продукції;
- адаптованість системи управління підприємством до сучасних вимог вітчизняного та зарубіжного ринку;
- спільні роботи з зарубіжними інвесторами;
- підвищення ділової репутації та іміджу підприємства;
- виробництво екологічно безпечної продукції;
- зменшення собівартості продукції на за рахунок енергозберігаючого освітлення, двохтарифних електролічильників;
- удосконалення ресурсного забезпечення та збутової діяльності, зокрема, шляхом проведення збору молока та збуту продукції окрім Миколаївської області, ще й в Херсонській та Одеській областях.

Таким чином, реалізація зазначених напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємства пов'язана з розробкою та вибором відповідних стратегій, які повинні мати комплексний характер та відповідати сучасним вимогам управління підприємством в складних мінливих умовах зовнішнього середовища. Вибір стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства харчової промисловості має бути обумовлений сучасним станом ситуації на продовольчому ринку, рівнем конкурентних переваг, умовами його функціонування, а також повинен відповідати стадіям економічного розвитку суб'єкта господарювання.

Висновки

В результаті проведеного наукового дослідження за темою «Управління конкурентоспроможністю підприємства, як основа його розвитку» можна сформулювати наступні висновки:

1. Визначено, що конкурентоспроможність промислового підприємства можна представити як здатність організувати його функціонування з повним використанням потенційних можливостей, спрямованих на підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності. Це обумовлює його розвиток на основі його конкурентних переваг, можливість в певний період змагатися йому з іншими підприємствами - конкурентами на галузевому ринку з прийнятним для нього ризиком і задовольняти потреби споживачів.

2. У роботі встановлено, що конкурентоспроможність підприємства формується під впливом факторів у конкретних умовах зовнішнього та внутрішнього середовища. Систематизовано класифікацію факторів, які впливають на конкурентоспроможність підприємства харчової промисловості.

3. Досліджено сучасний стан харчової промисловості Миколаївської області, як одного з високорозвинених промислових регіонів України, що визначається потужною, багатогалузевою промисловістю та займає вагомим місце в структурі народногосподарського комплексу України. Одною з провідних галузей економіки області є харчова промисловість. Харчова галузь, а саме молокопереробна галузь Миколаївської області представлена, головним чином, трьома найбільш потужними підприємствами – ПрАТ «Лакталіс-Миколаїв», ПАТ «Первомайський МКК» та ТДВ «Баштанський сирзавод».

4. Результати комплексного аналізу конкурентоспроможності підприємств ТДВ «Баштанський сирзавод», ПрАТ «Лакталіс-Миколаїв», ПАТ «Первомайський МКК» шляхом оцінювання чотирьох груп показників конкурентоспроможності підприємств молокопереробних підприємств Миколаївської області показав, що серед досліджуваних підприємств

найвищий рівень конкурентоспроможності має «Баштанський сирзавод» є найсильнішим серед головних конкурентів у молокоперобній галузі області, значення показника конкурентоспроможності складає 2,56, друге місце займає ПрАТ «Лакталіс-Миколаїв» становить 1,65, третє місце складає ПАТ «Первомайський МКК» - 3,3, що обумовлює необхідність формування механізму управління підвищенням конкурентоспроможності регіону.

5. На підставі SWOT - аналізу визначені загрози діяльності підприємства ПрАТ «Лакталіс-Миколаїв», серед яких найбільш вагомі: зменшення обсягів постачання молока; більш жорстка конкуренція; перевищення пропозиції над попитом; вірогідність поглинання сильнішою компанією; відсутність шляхів зовнішнього фінансування.

6. Запропоновано формування механізму управління конкурентоспроможністю підприємства ПрАТ «Лакталіс-Миколаїв», який має містити методологічні та конструктивні положення та включати такі основні складові: функції та принципи управління конкурентоспроможністю підприємства, головну мету та цілі підприємства, SWOT-аналіз діяльності підприємства, визначення критеріїв та показників конкурентоспроможності діяльності підприємства, визначення рівня конкурентоспроможності підприємства, визначення напрямів удосконалення конкурентоспроможності підприємства.

7. Обґрунтовано етапи проведення оцінки конкурентоспроможності підприємства харчової промисловості. Визначено необхідність формування конкурентних переваг підприємства харчової промисловості, що дасть можливість оцінювати рівень конкурентоспроможності з використанням єдиних підходів, здійснювати прогнозування, моніторинг та коригування чинників конкурентних переваг.

8. Серед основних напрямів підвищення конкурентоспроможності ПрАТ «Лакталіс-Миколаїв» визначено: впровадження інноваційних розробок та нових технологій у виробництво молочної продукції; удосконалення аналізу смаків споживачів та продукції, що їх задовольняє; впровадження

інноваційних розробок та нових технологій у виробництво молочної продукції; опанування нових ринкових ніш для експорту виробленої молочної продукції; спільні роботи з зарубіжними інвесторами; виробництво екологічно безпечної продукції; проведення збору молока окрім Миколаївської області, ще в Херсонській та Одеській областях. Таким чином, реалізація зазначених напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємства пов'язано з розробкою та вибором відповідних стратегій, які повинні мати комплексний характер та відповідати сучасним вимогам управління підприємством в складних мінливих умовах зовнішнього середовища.

Список використаної літератури:

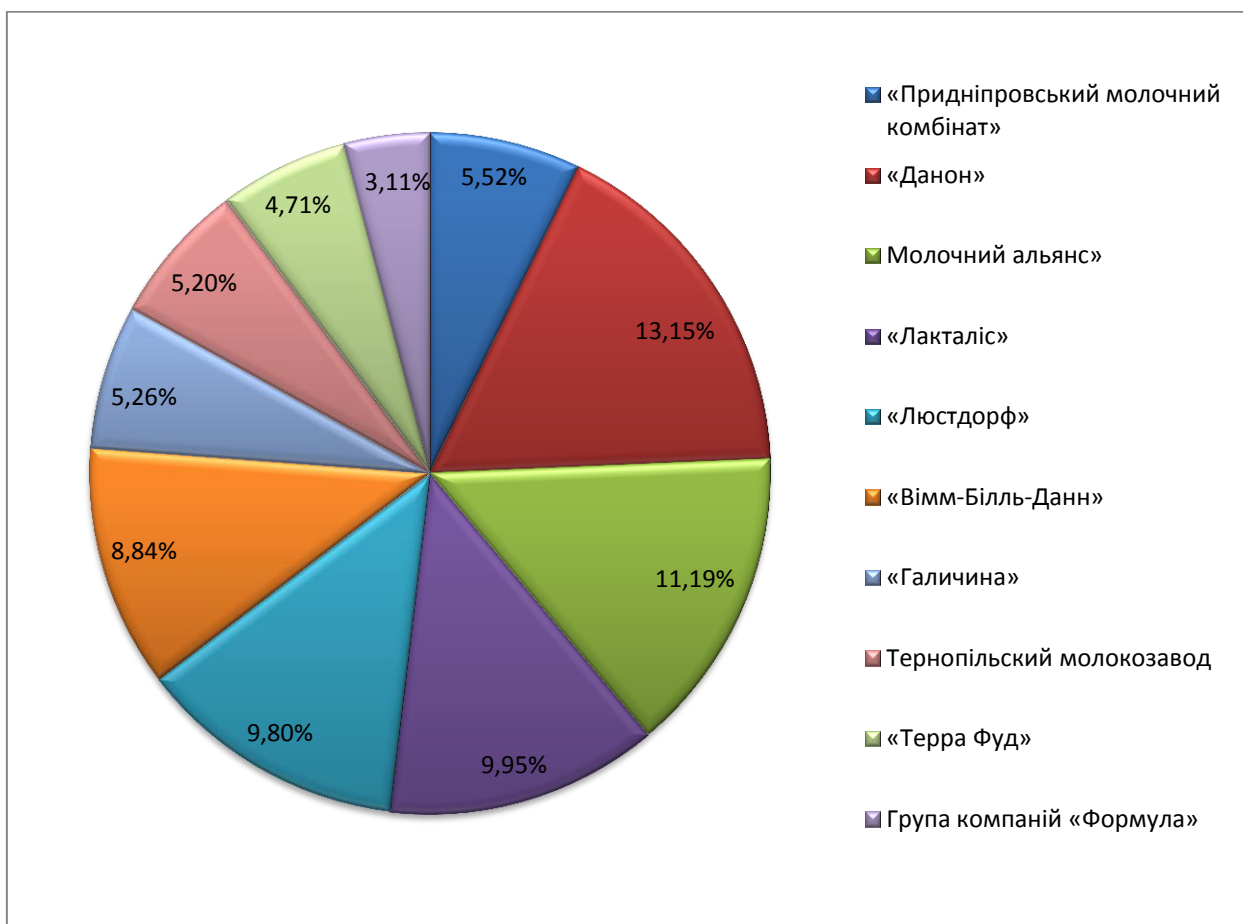
1. Алексеева Т.І Формування стратегії зміцнення конкурентної позиції машинобудівних підприємств Харківського регіону / Т.І Алексеева // Економіка і суспільство №9 2017 С.331-337.
2. Аналітична доповідь до Щорічного Послання Президента України до Верховної Ради України «Про внутрішнє та зовнішнє становище України в 2018 році». – К. : НІСД, 2018. – 688 с.
3. Беленький П.Ю. Дослідження проблем конкурентоспроможності / П.Ю. Беленький // Вісник НАН України. – 2007. – № 5. – С. 9-18
4. Головне управління статистики у Миколаївській області. Офіційний сайт [Електронний ресурс]: Режим доступу: <http://www.mk.ukrstat.gov.ua>
5. Дашко І.М. Сучасний стан використання трудового потенціалу підприємства харчової промисловості / І.М. Дашко // Сталий розвиток економіки. – 2012. - № 4 (14). – С. 294-300.
6. Должанський І. З. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посібник / І. З. Должанський, Т. О. Загорна. – Київ: Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.
7. Закон України “Про захист економічної конкуренції” від 11 січня 2001 року №2210. – 14 (Редакція від 11.08.2013, підстава 406-18) // Відомості Верховної Ради України. – 2001. – № 12. – С. 64
8. Кобиляцький Л. С. Управління конкурентоспроможністю / Л. С. Кобиляцький. – К. : Зовнішня торгівля, 2003. – 302 с.
9. Конкурентоспособность продукции и предприятия / [Букринский Б. В., Лазварева Е. В., Агеева И. Н. и др.]; научн. ред. Букринский Б. В. - Одесса: ИПРЭЭИ НАН Украины, 2002 – 131 с.
10. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: [монографія / за заг. ред.. О.Г. Янкового]. – Одеса: Атлант, 2013. – 470 с.
11. Мануйлович Ю.М. Дослідження сутності та трактування поняття конкурентоспроможності підприємства / Ю.М. Мануйлович //

- Маркетинг і менеджмент інновацій. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2013. – № 4. – С. 274-282.
12. Маренич А., Астахова И. Управление конкурентоспособностью предприятия / А.Маренич, И. Астахова // Бизнес-Информ. – 1996. – №5 – С. 23-27.
 13. Менеджмент інновацій. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2013. – № 4. – С. 274-282.
 14. Офіційний сайт Головного управління статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
 15. Павлова В.А. Фактори, що формують конкурентоспроможність / В.А. Павлова // Європейський вибір України: проблеми теорії та практики реалізації: Матеріали міжн. наук.-практ. конф. – Д.: Вид-во ДУЕП. – 2003. – С. 76–78.
 16. Річна фінансова звітність ПАТ «Первомайський МКК» [Електронний ресурс]. -Режим доступу: [https://smida.gov.ua/db/participant/00418107] .
 17. Річна фінансова звітність ПрАТ «Лакталіс-Миколаїв» [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [https://smida.gov.ua/db/participant/23624594] .
 18. Річна фінансова звітність ТДВ «Баштанський сирзавод» [Електронний ресурс]. -Режим доступу: [https://smida.gov.ua/db/emitent/00446500] .
 19. Стратегія розвитку України 2020 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://reforms.in.ua/2020/>.
 20. Транченко О. М. Оцінка галузевої конкурентоспроможності (на прикладі агропромислового комплексу) [Електронний ресурс] / О. М. Транченко. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ессhаdо_2013_9–10\(2\)_3.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ессhаdо_2013_9–10(2)_3.pdf)
 21. Уланчук В. С. Конкуренція та методи визначення конкурентоспроможності / В. С. Уланчук, Н. О. Лисенко [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://udau.edu.ua/library.php?pid=399>.

22. Управління конкурентоспроможністю підприємства : [навч. посіб.] / С.М. Кліменко, Т.В. Омеляненко, Д.О. Барабань [та ін.]. – К. : КНЕУ, 2008. – 520 с
23. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент / Р.А Фатхутдинов – М. : Маркетинг, 2002. – 892 с.
24. Шарко В.В. Конкурентоспроможність підприємства: методи оцінки, стратегії підвищення /В.В. Шарко // Науковий вісник Мукачівського державного університету, 2015 С. 120-126.
25. Global dairy top 20 , 2017 /[Electron resource] - Mode of access: <https://www.rabobank.com>.
26. Porter M.E. Competitive Advantage of Nations / M.E. Porter (editor). – New York : Free Press, 1990. – 426 p.

ДОДАТКИ

ТОП -10 найбільших виробників ринку молока та молочних продуктів
України



Рейтинг 20-ти найбільш прибуткових молочних компаній в світі

<i>Топ 20 мировых молочных компаний, 2018</i>						
<i>2018</i>		<i>2017</i>	<i>Компания</i>	<i>Страна главного офиса</i>	<i>Оборот, 2017*</i>	
					<i>млрд. USD</i>	<i>млрд. EUR</i>
1		1	Nestlé	Швейцария	24.2	21.4
2	▲	3	Lactalis	Франция	19.9	17.7
3	▼	2	Danone	Франция	17.6	15.5
4		4	Dairy Farmers of America	США	14.7	13.0
5	▲	6	Fonterra	Новая Зеландия	13.7	12.1
6	▼	5	FrieslandCampina	Нидерланды	13.6	12.0
7		7	Arla Foods	Дания/Швеция	11.7	10.3
8	▲	9	Saputo	Канада	10.8	9.6
9	▼	8	Yili	Китай	9.9	8.8
10		10	Mengniu	Китай	8.8	7.8
11		11	Dean Foods	США	7.5	6.7
12		12	Unilever	Нидерланды	7.0†	6.2†
13	▲	15	DMK	Германия	6.5	5.8
14	▼	13	Kraft Heinz	США	6.2	5.5
15	▼	14	Meiji	Япония	5.8	5.1
16		16	Sodiaal	Франция	5.8	5.1
17	▲	18	Savencia	Франция	5.5	4.9
18	▲	19	Müller	Германия	5.1†	4.5†
19	▲	20	Agropur	Канада	5.1	4.5
20	▼	17	Schreiber Foods	США	5.0†	4.4†

Відвідування підприємства ПрАТ «Лакталіс-Миколаїв»



Додаток Г

Критерії та показники конкурентоспроможності підприємства

Критерії та показники конкурентоспроможності	Роль показника в оцінці	Правило розрахунку
Показники ефективності виробничої діяльності (ЕВ)		
1. Відносний показник витрат на одиницю продукції (В)	Показує ефективність витрат під час випуску продукції	$V = \text{валові витрати} / \text{обсяг випуску}$ (зниження)
2. Показник фондівдачі (Ф)	Показує ефективність використання ОФ	$\Phi = \text{обсяг випуску} / \text{середньорічна вартість основних фондів}$ (збільшення)
3. Показник рентабельності товару (РТ)	Показує ступінь прибутковості товару	$RT = \text{прибуток від реалізації} \times 100\% / \text{повну собівартість продукції}$ (збільшення)
4. Показник продуктивності праці (ПП)	Показує ступінь ефективності організації виробництва й використання робочої сили	$PP = \text{обсяг випуску} / \text{середньо спискова чисельність персоналу}$ (збільшення)
Фінансовий стан підприємства (ФП)		
1. Коефіцієнт автономії (КА)	Показує незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування	$KA = \text{власні активи} / \text{загальна сума джерел фінансування}$ >0,5
2. Коефіцієнт покриття (поточної ліквідності) (КП)	Показує можливість підприємства здійснювати фінансові зобов'язання	$KP = \text{поточні активи} / \text{загальні зобов'язання}$ > 2
3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (КЛ)	Характеризує готовність підприємства погасити поточні зобов'язання	$KL = \text{грошові кошти} / \text{короткострокові зобов'язання}$ >0,2
4. Коефіцієнт оборотності обігових коштів (КО)	Характеризує ефективність використання обігових коштів	$KO = \text{виторг від реалізації} / \text{середньорічний залишок обігових коштів}$ (збільшення)
Ефективність організації збуту та просування товару (ЕЗ)		
1. Рентабельність продажів (РП)	Характеризує ступінь прибутковості роботи підприємства на ринку	$RP = \text{прибуток від реалізації} \times 100\% / \text{обсяг продажів}$ (збільшення)
2. Коефіцієнт затовареності продукцією (КЗ)	Показує ступінь затовареності готовою продукцією	$KZ = \text{обсяг нереалізованої продукції} / \text{обсяг продажів}$ (зменшення)
3. Коефіцієнт використання виробничих потужностей (КМ)	Показує ділову активність і ефективність роботи служби збуту	$KM = \text{обсяг випуску} / \text{виробнича потужність}$ (збільшення)
4. Коефіцієнт ефективності реклами й засобів стимулювання збуту (КР)	Показує економічну ефективність реклами й засобів стимулювання збуту	$KP = \text{витрати на рекламу й стимулювання збуту} / \text{приріст прибутку від реалізації товару}$ (збільшення)
Конкурентоспроможність товару (КТ)		
1. Якість товару	Характеризує здатність товару задовольняти потреби відповідно до його призначення	Комплексний метод оцінки (збільшення)

Анотація

Обґрунтування вибору теми. У трансформаційних умовах національної економіки діяльність підприємства, як відкритої системи, відзначається досить конкурентним зовнішнім і внутрішнім середовищем, яке характеризується нестабільністю та постійними змінами. Тому подальше посткризове відновлення національної економіки вимагає розвитку галузей реального сектору, заснованого на інноваційних чинниках, високотехнологічних і наукоємних виробництвах, які здатні забезпечити конкурентні переваги створеної продукції. Особливо це стосується розвитку харчової промисловості, оскільки саме підприємства цієї галузі забезпечують формування експортного потенціалу та гарантують продовольчу безпеку країни, що дозволить подолати наслідки гібридного протистояння та закласти надійний фундамент економічного зростання. В зв'язку з цим, актуальним стає питання щодо необхідності дослідження системи управління конкурентоспроможністю підприємств харчової промисловості.

Метою наукової роботи є дослідження теоретичних аспектів управління конкурентоспроможністю підприємства та розробка практичних рекомендацій її удосконалення.

Відповідно до поставленої мети визначено такі завдання дослідження: визначити сутність поняття «конкурентоспроможність підприємства» та її значення; дослідити фактори конкурентоспроможності підприємства; провести аналіз сучасного рівня конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості Миколаївської області; розробити механізм управління конкурентоспроможністю підприємства та визначити стратегічні напрями його розвитку.

Методи дослідження. Теоретичною та методичною основою дослідження є законодавчі та нормативно-правові акти з управління конкурентоспроможністю України, матеріали Державної служби статистики України, наукові праці вчених. У процесі проведення дослідження використовувались методи: системного аналізу - для виявлення сутності

конкурентоспроможності підприємства; комплексного аналізу – для оцінки показників конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості; графічного аналізу - для схематичного відображення теоретичних та практичних положень наукової роботи; метод логічного узагальнення – при формуванні механізму управління конкурентоспроможністю підприємства та визначення стратегічних напрямів його розвитку .

Структура роботи. Робота складається зі вступу, 4 питань, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг становить 29 сторінок комп'ютерного тексту, у тому числі 4 таблиці, 4 рисунків, 4 додатки. Список використаних джерел складається із 23 найменувань.

Ключові слова: управління, конкурентоспроможність, харчова промисловість, механізм, розвиток, підприємство.