

БЕНЧМАРКІНГОВА ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Барілович О.М., к.е.н.

Національний університет біоресурсів і природокористування України

Здійснено бенчмаркінгову оцінку конкурентоспроможності молокопереробних підприємств із використанням методу побудови радару конкурентоспроможності.

Benchmarking estimation of dairy processing enterprises competitiveness on the base of competitiveness radar modeling is fulfilled.

Постановка проблеми. Активний розвиток стратегічного планування та управління, який відбувався у світі протягом другої половини двадцятого століття, призвів до появи нових підходів, форм, методів та інструментів у формуванні стратегій підприємств. Одним із таких інструментів, що дозволяє сформулювати дієву стратегію, а також перевершити показники конкурента у виробничих і маркетингових процесах є бенчмаркінг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у розвиток концепції та методології бенчмаркінгу здійснили зарубіжні і вітчизняні вчені, зокрема: Р. Кемп, М. Спендоліні, Г.Р. Райтер, Р. Рейдер, Р. Венетуччі, С. Кук, Г. Багієв, О. Михайлова, Н. Козак, Л. Савицька, В. Сліпенький, Л. Місюра, А. Ашуєв, Н. Хананова, О. Ареф'єва та ін. Проте цілком сформованої і адаптованої до українських умов теоретичної бази бенчмаркінгу, яка б відображала реалії української економіки, нині ще не існує. Окрім того, відсутні практичні рекомендації щодо застосування бенчмаркінгу вітчизняними підприємствами.

Постановка завдання. Метою даної статті є висвітлення поняття бенчмаркінгу та надання практичних рекомендацій щодо методики його застосування на прикладі молокопереробних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Систематизація й узагальнення підходів до визначення поняття бенчмаркінгу дозволили виявити, що, незважаючи на велику кількість трактувань даного терміну, в його основі, як правило, лежить: регулярне порівняння різних аспектів діяльності (функцій чи процесів) підприємства з „найкращою практикою”; визначення причин відставання; знаходження нових шляхів до поліпшення діяльності; впровадження змін; спостереження і контроль за процесом удосконалення. Метою бенчмаркінгу є запозичення досвіду і адаптація найкращої практики для удосконалення діяльності підприємства, визначення його стратегій і перспектив подальшого розвитку.

Одним із видів бенчмаркінгу, який у своїй практиці може застосовувати підприємство, є бенчмаркінг конкурентоспроможності або конкурентний бенчмаркінг. Він передбачає визначення і аналіз конкурентних позицій підприємств, що порівнюються, їх конкурентоспроможності на ринку, конкурентних переваг, а також ключових факторів успіху, що призводять до їх формування [1].

З метою практичної ілюстрації використання концепції бенчмаркінгу у дослідженні конкурентоспроможності підприємств було здійснено аналіз ринку молочної продукції України із виділенням факторів, що, на нашу думку, є ключовими в діяльності підприємства на даному ринку. У подальшому було проведено опитування керівників і спеціалістів молокопереробних підприємств і здійснено оцінку виділених факторів з позицій їх вагомості в успіху підприємства. Оцінка здійснювалась за десятибальною шкалою із залученням експертів, що є керівниками відділів досліджуваних підприємств. На основі отриманих відповідей були визначені середні арифметичні за кожним показником. Значення коефіцієнтів варіації, за якими оцінювали узгодженість оцінок експертів, не перевищували 10%, що свідчить про надійність отриманих даних.

Результати оцінки показали, що найбільш вагомими в успішній діяльності підприємства на ринку молочної продукції є: забезпеченість сировиною, якість сировини, якість продукції, а також репутація торговельної марки і імідж підприємства-виробника.

Визначення підприємств, діяльність яких могла б стати об'єктом бенчмаркінгу, здійснювалось на підставі даних аналізу кон'юнктури ринку із визначенням найпотужніших підприємств в окремих сферах виробництва.

Серед визначених підприємств було обрано три, які є достатньо потужними, досить повно задовольняють потреби споживачів завдяки різноманітному асортименту, експортують продукцію за кордон, що свідчить про її високу якість, мають схильність до запровадження інновацій і, що не менш важливо, погоджуються на взаємовигідний обмін інформацією і досвідом. Такими підприємствами виявились ВАТ "Шосткинський міськмолкомбінат", Філія "Роменський молочний комбінат" ПП "Рось" і ВАТ "Канівський маслосирзавод".

На базі обраних підприємств здійснено бенчмаркінгову оцінку їх конкурентоспроможності. Для цього використаний метод побудови радару конкурентоспроможності [2]. Його суть полягає у тому, що у якості інтегрального показника оцінки конкурентоспроможності підприємства застосовується площа радару, побудованого всередині оціночного кола за показниками, що підлягають порівнянню.

З метою нашого дослідження було використано 4 групи показників, за узагальненою оцінкою яких побудований радар конкурентоспроможності. Перші три групи показників визначені на основі функціонального підходу до оцінки конкурентоспроможності, запропонованого І. Максимовою [3].

У даному дослідженні використано дещо видозмінений варіант методу, запропонованого І. Максимовою. Зважаючи на те, що обрані підприємства є потужними експортерами і постачальниками молочної продукції на внутрішній ринок, у третю групу введено такі показники як частка експорту в загальному обсязі реалізації, а також темп зростання частки ринку, яку займає підприємство, що, на нашу думку, дозволяє більш повно охарактеризувати ефективність діяльності даних підприємств зі збуту і просування товарів.

Як четвертий критерій були використані експертні оцінки за ключови-

ми факторами успіху (КФУ) підприємств, здійснені спеціалістами цих підприємств на основі розробленої нами анкети.

Розрахунок критеріїв конкурентоспроможності підприємств проводився за формулою середньозваженої арифметичної. Отримані значення критеріїв конкурентоспроможності по кожному з підприємств наведено у табл. 1.

Таблиця 1

Значення критеріїв конкурентоспроможності

Критерій конкурентоспроможності	ВАТ „Шосткинський міськмолкомбінат”	ВАТ „Канівський маслосирзавод”	Філія „Роменський молочний комбінат” ПП „Рось”
Виробнича діяльність	1,20	2,05	1,39
Фінансовий стан	1,82	0,43	0,42
Збутова діяльність	0,51	0,49	0,41
Ключові фактори успіху	4,60	3,85	3,33

З метою порівняльної оцінки конкурентоспроможності досліджуваних підприємств на основі отриманих значень критеріїв побудовано радар конкурентоспроможності (рис. 1).

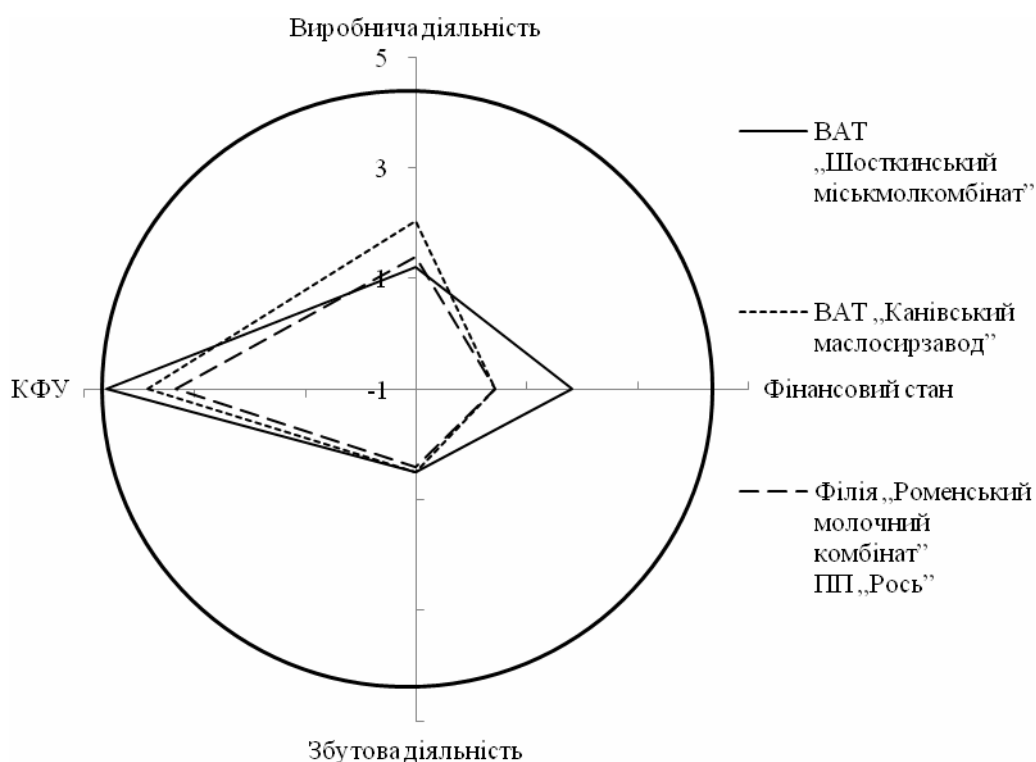


Рис. 1. Радар конкурентоспроможності досліджуваних підприємств

Площу радара для кожного з підприємств розраховано за формулою:

$$S_p = \frac{1}{2} \sin \alpha (a_1 \times a_2 + a_2 \times a_3 + \dots + a_{n-1} \times a_n + a_n \times a_1), \quad (1)$$

де S_p — площа радара певного підприємства; $a_1 \dots a_n$ — значення показників критеріїв конкурентоспроможності; α — кут між найближчими показниками критеріїв.

Отже, площа радару ВАТ „Шосткинський міськмолкомбінат” становить 8,13; ВАТ „Канівський маслосирзавод” – 6,82; філії „Роменський молочний комбінат” ПП „Рось” – 5,56.

Висновки. Результати розрахунків свідчать, що більш конкурентоспроможним на ринку молочної продукції є ВАТ „Шосткинський міськмолкомбінат”, який є лідером серед досліджуваних підприємств за такими критеріями як фінансовий стан, збутова діяльність, ключові фактори успіху. Тому саме це підприємство може бути рекомендоване у якості бенчмаркінгового еталону для інших підприємств, що функціонують на даному ринку. Подальший ретельний аналіз діяльності підприємства-еталону дозволяє виявити стратегічні пріоритети за всіма напрямками розвитку власного підприємства, що є основою для формування портфеля його стратегій.

Таким чином, бенчмаркінг, за умов чіткого дотримання методики його реалізації, може стати ефективним інструментом розробки стратегій підприємства та впровадження найбільш доцільних організаційних та управлінських змін.

Література:

1. Балабанова Л.В. Управление конкурентоспособностью предприятий на основе маркетинга: [моногр.] / Л.В. Балабанова, А.В. Кривенко. – Донецк : ДонГУЭТ им. Туган-Барановского, 2004. – 147 с.

2. Иванов Ю.Б. Конкурентоспособность предприятия: оценка, диагностика, стратегия / [Ю.Б. Иванов, А.Н. Тищенко, Н.А. Дробитько и др.]. – Х. : ХНЭУ, 2004. – 255 с.

3. Сафонова Л.А. Проблемы и методы оценки конкурентоспособности: [учеб. пособие] / Л.А. Сафонова, С.Я. Седельников, Е.И. Чернышевская. – Новосибирск : СибГУТИ, 2000. – 120 с.

УДК 332.021:339.18:658.8

УПРАВЛІННЯ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ МАРКЕТИНГУ

Безручко Я.А., асистент

Полтавська державна аграрна академія

У статті розглянуто сучасний стан управління товарною політикою та обґрунтовано формування розвитку таких її складових як конкурентоспроможність товару, асортиментна політика, товарна марка.

In the article the modern state of management and grounded forming of development of such its constituents a commodity policy is considered as a competitiveness of commodity, assortment policy, commodity brand.

Постановка проблеми. У сучасних умовах становлення ринкових відносин в Україні, які характеризуються посиленням ролі споживачів, невизначеністю умов функціонування підприємств, зростанням ступеня їхньої залежності від зовнішнього оточення, загостренням конкурентної боротьби за ринки збуту товарів, особливої актуальності набуває питання ефективного формування та управління товарною політикою підприємств на основі маркетингу.