

УДК 339.137.24

**ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ  
АНАЛИЗА ЧАСТНЫХ КОНКУРЕНТНЫХ ПОТЕНЦИАЛОВ**

*В.С. Прохоренко, 4 курс*

*Научный руководитель – Ж.Г. Шумак, ассистент  
Полесский государственный университет*

Процесс оценки конкурентоспособности ОАО «Пинский мясокомбинат» включал в себя следующие этапы: на первом этапе проводился расчет частных конкурентных потенциалов (технологического, кадрового, производственного, финансового), второй этап включал в себя

SWOT–анализ деятельности предприятия, третий этап – исследование основных конкурентов предприятия.

*Расчет частных конкурентных потенциалов* ОАО «Пинский мясокомбинат» свидетельствует о положительной динамике показателей технико–технологического потенциала (за 2009–2013 годы на 8,7% снизился износ основных производственных фондов предприятия, увеличился коэффициент ввода, уменьшился коэффициент выбытия, но снизилась фондоотдача на 0,3руб./руб.). Положительным изменениям также были подвержены показатели, входящие в кадровый потенциал предприятия: например, заработная плата в 2013 году по сравнению с 2009 годом увеличилась почти в 5 раз; оценка производственного потенциала включала расчет производительности труда (увеличилась за исследуемый период в 3,6 раза), материалоемкости (незначительно увеличилась), материалоотдачи (произошло небольшое снижение); также были рассчитаны показатели финансового потенциала (было выявлено, что некоторые из них имеют значения ниже нормативных).

Таким образом, за анализируемый период в ОАО «Пинский мясокомбинат» наблюдается улучшение практически всех показателей, входящих в исследуемые единичные потенциалы. Соответственно, интегральный конкурентный потенциал также имеет тенденцию к повышению. Отрицательным фактором для конкурентоспособности ОАО «Пинский мясокомбинат» является то, что некоторые из показателей финансового потенциала являются ниже нормативных.

*В результате SWOT–анализа* ОАО «Пинский мясокомбинат» было выявлено, что у предприятия больше сильных сторон, нежели слабых. Деятельность ОАО «Пинский мясокомбинат» является эффективной, к его сильным сторонам относится положительная динамика прибыльности предприятия, финансовая устойчивость. Но не следует забывать и об угрозах. Наиболее опасным для ОАО «Пинский мясокомбинат» является усиление конкуренции.

*При анализе конкурентов* ОАО «Пинский мясокомбинат» было выявлено, что сегодня в Беларуси насчитывается более 100 мясоперерабатывающих предприятий, 20 из них входит в состав Минсельхозпрода и составляют основную долю производства и обеспечения мясными продуктами Республики Беларусь. Удельный вес продаж колбасных изделий ОАО «Пинский мясокомбинат» в общем объеме продаж основными предприятиями мясной отрасли Минсельхозпрода Республики Беларусь составляет 3,6%.

По результатам проведенного исследования были выявлены следующие направления, по которым может быть улучшена конкурентоспособность ОАО «Пинский мясокомбинат»:

1) Необходимо управлять дебиторской задолженностью: через разработку системы скидок для покупателей. Это позволит снизить дебиторскую задолженность. Чистый выигрыш применения политики скидок составит 250,9 млн. руб., на 33564 млн. руб. сократится количество оборотных средств и увеличится коэффициент оборачиваемости оборотных средств на 1,9 оборота в год.

2) Необходимо обновлять основные фонды, так приобретение куттера для колбасного производства позволит увеличить объемы реализации продукции на 517440 тыс. руб. в месяц, дополнительная прибыль за счет увеличения объемов от реализации составит 38,4 млн. руб., при сроке окупаемости 2,7 года.

Анализ существующей дебиторской задолженности на ОАО «Пинский мясокомбинат», выявил следующие моменты: коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности в 2013 году составляет 16 оборотов в год (864 513/55 214), следовательно, оборачиваемость дебиторской задолженности равна 22 дня, доля дебиторской задолженности в краткосрочных активах составила 39,2. Приемлемой скидкой при сроке кредита в 60 дней, сроке действия скидки в 10 дней и ставке альтернативного дохода 20% для организации будет скидка в размере 3%. Эффект, полученный от снижения дебиторской задолженности при использовании скидки, может быть рассчитан по следующей формуле:

$$\text{Э(дз)} = \text{Д(дз)} - \text{П(ск)}, \quad (1.1)$$

где Д(дз) – дополнительный доход полученный от использования инкассированных денежных средств; П(ск) – потери от скидки.

Потери от скидки П(ск) рассчитываются по формуле:

$$\text{П(ск)} = \text{С(к)} \cdot \text{П(п)} \cdot \text{П(кр)}, \quad (1.2)$$

где С(к) – размер скидки; П(п) – процент покупателей воспользовавшихся скидкой; П(кр) – среднегодовые продажи в кредит [1, с.18].

Рассчитаем для анализируемого предприятия эффект от использования 3% скидки при условии оплаты продукции в 10–дневный срок, если в среднем за год организация реализует в кредит товары на сумму 50374 млн. руб. Оборот дебиторской задолженности составляет 22 дня. Минимальная процентная ставка по размещению денежных средств на рынке ценных бумаг – 14%. В результате

маркетинговых исследований было выявлено, что предлагаемой скидкой воспользуются 20% клиентов, а период оборачиваемости дебиторской задолженности сократиться до 15 дней.

Отсюда изменение среднегодового баланса дебиторской задолженности составит 3950,9 млн. руб.  $((50374 / 12/0,34) - (50374 / 12/0,5))$ . Тогда дополнительный доход от вложения денежных средств в ценные бумаги равен 553,1 млн. руб.  $(3950,9 \cdot 0,14)$ . Потери от скидки составят 302,2 млн. руб.  $(0,03 \cdot 0,2 \cdot 50374)$ . Чистый выигрыш применения политики скидок составит 250,9 млн. руб.  $(553,1 - 302,2)$ . Из расчетов получается, что с помощью предоставления скидки срок погашения дебиторской задолженности сократиться на 7 дней и составит не 22, а 15 дней. Тогда средние остатки дебиторской задолженности составят 16810 млн. руб.  $((22 - 15) \cdot 864\,513 / 360)$ .

Дополнительные средства, полученные в результате притока средств за счет ускорения оборачиваемости дебиторской задолженности будут равны 33564 млн. руб.  $(50374 - 16810)$ .

То есть на 33564 млн. руб. сократиться количество оборотных средств. Следовательно, при имеющемся объеме продаж, коэффициент оборачиваемости оборотных средств увеличится с 6,1 оборотов в год  $(864513/140756)$  до 8,0 оборота в год  $(864513/(140756-33564))$ .

Таким образом, за счет снижения средних остатков дебиторской задолженности, увеличивается оборачиваемость оборотных средств, что повышает уровень конкурентоспособности ОАО «Пинский мясокомбинат».

В мясной отрасли при производстве колбасных изделий используется различное оборудование для измельчения мясного сырья.

На сегодняшний день колбасное производство ОАО «Пинский мясокомбинат» оснащено тремя куттерами, один из которых марки SM-200 введен в эксплуатацию еще в сентябре 1997 года и полностью самортизирован, второй – SM-200.1, дата ввода – январь 2000 года, имеет износ 86% и вакуумный куттер KU-330 V (март 2002г.) – 50% износа.

В связи с этим возникла необходимость замены физически и морально устаревшего оборудования – куттера SM-200 на куттер KU-330 V или равноценный ему. Сегодня колбасный цех имеет возможность вырабатывать продукции до 4 тонн в день. После запуска нового куттера в производство объем выработки возрастет до 6 тонн.

Прирост объема производства составит: за день – 12320 руб.  $\times 2,0 \text{ т} = 24640$  тыс. руб.; за месяц – 24640 тыс. руб.  $\times 21 \text{ р.д.} = 517440$  тыс. руб.

Дополнительная прибыль за счет увеличения объемов производства: за месяц –  $517440/101\% \times 7,5\%$  (рентаб.) = 38423 тыс.руб. = 38,4 млн. руб.

Затраты составят: 1) Дополнительный расход электроэнергии:  $(150-55) = 95 \text{ кВт/ч} \times 280 \text{ руб.} = 26,6 \text{ тыс.руб.} \times 8 \text{ ч} \times 0,75 = 159,6 \text{ тыс. руб.}$  в смену. За месяц –  $159,6 \times 2 \times 21 = 6,7 \text{ млн. руб.}$ ; 2) Стоимость оборудования = 1140 млн. рублей; 3) Монтажные и пуско-наладочные работы:  $1140 \text{ млн. рублей} \times 10\% = 114 \text{ млн. рублей}$ . Итого затраты:  $6,7 + 1140 + 114 = 1260,7 \text{ млн. рублей}$ . Срок окупаемости:  $1260,7/38,4 = 32,8 \text{ мес.} = 2,7 \text{ года}$ .

В результате внедрения будет получена дополнительная прибыль, повысится качество выпускаемой продукции, а, следовательно, и конкурентоспособность предприятия на рынке. Таким образом, проведенные исследования показывают, что в целом реализация предложенных мероприятий позволит повысить конкурентоспособность ОАО «Пинский мясокомбинат».

#### **Список использованных источников**

1. Фасхиев, Х.А. Определение конкурентоспособности предприятия / Х.А. Фас-хиев // Маркетинг в России и за рубежом. – 2009. – № 4. – с.73 – 83.