

УДК 330.3

С. В. Салоид,
к. э. н., старший преподаватель кафедры менеджмента,
Национальный технический университет Украины
"Киевский политехнический институт имени Игоря Сикорского", г. Киев, Украина
ORCID ID: 0000-0002-3294-2671
А. А. Лабзина,
студентка, НПУ имени М.П. Драгоманова
ORCID ID: 0000-0001-8640-437X

DOI: 10.32702/2306-6792.2019.20.71

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССАМИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ТАБАЧНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

S. Saloid,
PhD in Economics, Senior Lecturer, Department of Management
National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"
A. Labzina,
Student, National Pedagogical Dragomanov University

MANAGEMENT OF THE PROCESS OF PROTECTION OF COMPETITIVENESS OF TOBACCO ENTERPRISES

В статье рассмотрены сущность и обоснованы принципы построения механизма управления конкурентоспособностью предприятий на основе клиентоориентированного, ценностно-компетентностного, инновационного подходов, способствует определению эффективной цепочки этапов и позволит обеспечить эффективность управленческих решений по приумножению конкурентных преимуществ и повышения конкурентной позиции с учетом конкурентного потенциала предприятий табачной промышленности и современного меняющегося конкурентной среды. Нарращивание конкурентоспособности на предприятиях табачной промышленности в значительной степени зависит от принципов построения механизма управления конкурентоспособностью предприятия. Ключевыми принципами построения механизма управления конкурентоспособностью предприятия следует считать принципы: адаптивности; учета действия законов организации структур и процессов; интеграции; соблюдение требований совокупности научных подходов к управлению; гибкости клиентоориентированности; использование современных методов анализа; планирования; прогнозирования и оптимизации; системности и комплексности; использование новейших коммуникаций и технологий; генерирования ценности для потребителей; учета действия экономических законов конкуренции; динамичности; обеспечение конкурентных преимуществ; адекватности и гибкости приумножения компетенций предприятия и наращивание доходов; инновационности; учета факторов конкурентной среды и особенностей обеспечения конкурентоспособности определенной отрасли. Соблюдение такого набора принципов обеспечит эффективность функционирования механизма управления конкурентоспособностью этих предприятий.

Нині вітчизняні підприємства за основні цілі своєї діяльності ставлять такі: максимізація прибутку та збільшення продажів; збільшення частки ринку; задоволення потреб, що існують на ринку тощо. Досягнення кожної з цих цілей супроводжується зміцненням позицій підприємства, а саме підвищенням конкурентоспроможності.

Однак досвід останніх років показує, що не всі вітчизняні підприємства готові діяти. Навіть володіння конкурентоспроможним продуктом є необхідною умовою, яка перешкоджає багатьом підприємствам ефективно реалізовувати цю перевагу через відсутність практики використання всього комплексу маркетингу: гнучкий асортимент та цінова політика, адекватна організація каналів дистрибуції, ефективні методи продажу просування та багато іншого. Тому проблема управління конкурентоспроможністю підприємств на сучасному етапі має першочергове значення. У статті обговорюється суть та обґрунтовуються принципи побудови механізму управління конкурентоспроможністю підприємств на основі орієнтованих на клієнта ціннісно-компетентнісних, інноваційних підходів, сприяє визначенню ефективної, ланцюга етапів та дозволяє забезпечити ефективність управлінських рішень щодо підвищення конкурентних переваг та підвищення конкурентних позицій з урахуванням конкурентного потенціалу підприємств тютюнової промисловості та сучасного мінливого конкурентного середовища. Підвищення конкурентоспроможності

на підприємствах тютюнової промисловості багато в чому залежить від принципів побудови механізму управління конкурентоспроможністю підприємства. Основними принципами побудови механізму управління конкурентоспроможністю підприємства слід вважати такі принципи: адаптованість; облік законів організації структур і процесів; інтеграція; відповідність набору підходів до наукового управління; гнучкість фокусування на споживачах; використання сучасних методів аналізу; планування; прогнозування та оптимізація; послідовність і складність; використання новітніх комунікацій та технологій; генерування цінності для споживачів; з урахуванням впливу економічних законів конкуренції; динамізм; забезпечення конкурентних переваг; адекватність та гнучкість для підвищення компетенції підприємства та збільшення доходу; інновації; врахування факторів конкурентного середовища та особливостей забезпечення конкурентоспроможності певної галузі. Дотримання цього набору принципів забезпечить ефективність функціонування механізму управління конкурентоспроможністю цих підприємств.

Nowadays, domestic enterprises as the main goals of their activities set such as: maximizing profits and increasing sales; increasing market share; meeting the needs that exist in the market, etc. Achieving each of these goals is accompanied by strengthening the position of the enterprise in the market, which is, increasing its competitiveness.

However, the experience of recent years shows that not all domestic enterprises are ready to operate competition. Even owning a competitive product is a must is an important condition, preventing many businesses from effectively implementing this advantage due to the lack of practice of using the whole complex of marketing: flexible assortment and pricing policies, adequate organization of distribution channels, effective methods sales promotion and more. Therefore, the problem of managing the competitiveness of enterprises at the present stage is of paramount importance. The article discusses the essence and justifies the principles of constructing a mechanism for managing the competitiveness of enterprises on the basis of client-oriented, value-competent, innovative approaches, contributes to the definition of an effective chain of stages and allows to ensure the effectiveness of managerial decisions to increase competitive advantages and increase competitive position, taking into account the competitive potential of the tobacco industry enterprises and modern changing competitive environment. Increasing competitiveness in the tobacco industry enterprises largely depends on the principles of building a mechanism for managing the competitiveness of the enterprise. The key principles of building a mechanism of enterprise competitiveness management should be considered the following principles: adaptability; accounting for the laws of the organization of structures and processes; integration; compliance with a set of scientific management approaches; customer focus flexibility; the use of modern methods of analysis; planning; forecasting and optimization; consistency and complexity; use of the latest communications and technologies; generating value for consumers; taking into account the effect of the economic laws of competition; dynamism; providing competitive advantages; the adequacy and flexibility of enhancing the competencies of the enterprise and increasing revenue; innovation; taking into account the factors of the competitive environment and the features of ensuring the competitiveness of a particular industry. Compliance with this set of principles will ensure the effectiveness of the functioning of the competitiveness management mechanism of these enterprises.

Ключевые слова: конкуренция, конкурентоспособность, конкурентоспособность предприятий табачной промышленности.

Ключові слова: конкуренція, конкурентоспроможність, конкурентоспроможність підприємства, механізм управління конкурентоспроможністю.

Key words: competition, competitiveness, competitiveness of the enterprise, the mechanism of competitiveness management.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ

Табакоеводство как составляющая отрасль растениеводства способствует экономическому росту государства и обеспечивает необходимые условия для решения многих социальных проблем. Табачная отрасль является одной из ведущих индустрий по количеству налоговых отчислений в национальный бюджет. Так, в 2018 году производители табачной продукции уплатили в Государственный бюджет свыше 405 млрд грн налогов, из которых 29 млрд грн составляет акцизный сбор с табачных изделий. Производство сигарет в нашей стране полностью организовано на импортированном табачной сырье, которое обычно разного качества. Поэтому на уровне государства необходимо приложить все усилия, чтобы воспроизвести собственное производство табака с оптималь-

ными параметрами качества, соответствующие международным стандартам и обеспечить его эффективное функционирование.

ПОСЛЕДНИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ И ПУБЛИКАЦИИ

Исследованиями проблем конкуренции и обеспечения конкурентоспособности экономических субъектов занимались такие зарубежные ученые: Г. Гамель, П. Друкер, К. Эндрюс, Р. Эшенбах, П. Зенга, К. Кристенсон, Р. Коуз, Ф. Котлер, М. Портер. Теоретические и методологические основы оценки уровня конкурентоспособности предприятия и его продукции рассмотрены в работах многих отечественных и зарубежных ученых, среди которых А.С. Кобиляцкий, С.М. Клименко, С.И. Савчук, М. Ткаченко, В.Н. Осипов, А.Н. Литвиненко.

Таблица 1. Выборка производителей табачных изделий из ТОП-200 плательщиков, которые больше всего уплатили налогов и сборов, тыс грн

Место в рейтинге ТОП-200	Название плательщика	Акцизный налог с произведенных в Украине подакцизных товаров (продукции)		Темп прироста 2019/2018
		01.01.2018	01.01.2019	
3	Частное акционерное общество «А / Т табачная компания» О.А.О.- Прилуки»	11648262,08	13375471,47	114,82
5	Частное акционерное общество «Филип Моррис Украина»	11762306,88	12630339,64	107,37
7	Публичное акционерное общество «Джей Ти Интернешнл Украина»	*	*	*
11	Частное акционерное общество «Империял Табакко Продакшн Украина»	6361657,505	6229793,53	97,93
27	Общество с ограниченной ответственностью «Винниковская табачная фабрика»	*	*	*

Источник: [5].

ПОСТАНОВКА ЗАДАЧИ

Выявление основных проблем производства табака в Украине и определение основных путей повышения конкурентоспособности производства табака в Украине.

ИЗЛОЖЕНИЕ ОСНОВНОГО МАТЕРИАЛА ИССЛЕДОВАНИЯ

По данным Государственной службы статистики за январь — март 2019 г. производство сигарет, которые содержат табак или смеси табака с заменителями табака составило 12777,1 млн шт., что по сравнению с январем — мартом 2018 составляет 86,7% [1].

В Украине выращивают около 14 сортов табака на территории Хмельницкой, Винницкой, Тернопольской, Ивано-Франковской, Одесской, Закарпатской и Черновицкой областях. Большая часть из этих сортов относится к полуориентальных сортов, которые требуют дополнительной обработки и не подходят для производства современных табачных смесей [2]. Если говорить об изготовлении самого табака, то в 2014 году оно составляло 9811 тонн, в последующих отчетах службы статистики данные не публикуются в целях обеспечения выполнения требований Закона Украины "О государственной статистике" конфиденциальности статистической информации. Остатки готовой продукции, по состоянию на май 2018 года, составили 4,3 миллиарда сигарет. Объем реализованных табачных изделий и объем продукции, реализованной за пределы Украины с 2016 года неуклонно растет.

За январь — март 2019 объем реализации табачных изделий составил — 4123,7 млн грн, экспортировано продукции — 1952,7 млн грн [5].

Традиционно, рынок табачных изделий в Украине условно делится на 4 сегмента: 1) премиум; 2) средний; 3) низкий; 4) бесфильтровые сигареты.

Объемы импорта сигарет сократились: в январе — мая 2018 года был импортирован 412 млн сигарет, а в январе — мае 2017 года и августе — декабря 2017 года в соответствии 595 и 601 миллионов сигарет.

По состоянию на июнь 2018 лидером на рынке производства сигарет является компания "Philip Morris Украина", которая удерживает 32,1% рынка, на втором

месте — компания "British American Tobacco Украина" с 28,1%, на третьем — компания "JTI Украина" с 22,2% отечественного рынка табачных изделий. Четвертой в этом рейтинге является компания "Imperial Tobacco Production Украина" с долей рынка 17,6%. В таблице 1, продемонстрировано величины акцизных налогов уплаченных вышеупомянутыми предприятиями [5].

По данным Экономической правды, наиболее значительные случаи минимизации налогообложения было зафиксировано на Винниковском табачной фабрике. В начале 2018 ДФС проверила один из филиалов и обнаружила там 452 тыс. пачек сигарет с фильтром, оклеенных акцизными марками для других табачных изделий, облагаемых по меньшим ставкам. По подсчетам фискалов, таким образом налоговые обязательства были занижены как минимум на 3500000 грн. Как свидетельствуют оперативные материалы ДФС, во время обыска были изъяты крупные партии сигарет марок Strong и Lifa, которые производит Львовская фабрика.

В целом в 2018 году уровень нелегальной торговли табачными изделиями составил 4%, в результате чего бюджет Украины недополучил 2370 млн грн. Основными нелегальными марками сигарет стали Marvel — 45%, Compliment — 16%, Astru и NZ Gold по 5%. Основными каналами сбыта нелегальной продукции выступили: уличные торговцы — 32%, магазины — 26% и открытые рынки 20%. Нелегальная продукция больше распространялась в Днепропетровской области — 19% (табл. 2).

Что же касается минимального налогового обязательства по уплате акцизного налога на

сигареты без фильтра, папиросы и сигареты с фильтром, то на период с 01.01.2019 г. по 30.06.2019 г. установлена на уровне 927,84 грн, а с 01.07.2019 г. этот показатель составит 1011,35 грн, а по состоянию на 31.12.2024 г. Налоговое обязательство по этим товарам будет составлять 2516,54 грн.

Целесообразно рассмотреть сколько поступает в местные и государственный бюджет от акцизного налога. Если говорить о 3 месяце 2019 г. (январь — март), то выполнен план наложения на 20%.

Подводя итоги, следует отметить, что среди основных тенденций развития розничной торговли в Украине можно выделить: рост показателя розничного товарооборота, и усиление значимости розничной торговли для экономики страны; изменения в структуре реализации продовольственных и непродовольственных товаров в сторону наращивания продаж продовольствия; повышение уровня розничного товарооборота на душу населения по городам и селам Украины; расширение видов каналов сбыта продукции; рост торговых площадей по Украине, укрупнение бизнеса и сокращение количества малых торговых объектов; географические различия в динамике торговых площадей.

Целью управления конкурентоспособностью предприятия является обеспечение жизнеспособности и устойчивого функционирования предприятия при любых экономических, политических, социальных и других изменений в его внешней среде.

Объектом управления конкурентоспособностью предприятия является не только продукция, которую производит предприятие, но и производственная, финансовая, маркетинговая и инновационная деятельность, персонал, технико-технологическая обеспеченность, а также организационно-управленческая структура предприятия.

Субъектами управления конкурентоспособностью предприятия есть определенный круг лиц, реализующих его (управления) цель [3]:

1. Владелец предприятия, при любых условиях должна участвовать в формировании стратегических целей предприятия, связанных с экономическими интересами и финансовыми возможностями владельца.

2. Высший управленческий персонал предприятия (директор, заместители директора и руководители тех подразделений предприятия, формирующие цепочку ценностей предприятия).

3. Линейные менеджеры операционных подразделений предприятия, ответственных за

Таблица 2. Основные регионы распространения нелегальной продукции, %

Область	%
Днепропетровская	19
Харьковская	13
Запорожская	13
Хмельницкая	13
Одесская	10
Черновицкая	8

Источник: [1; 5].

эффективную реализацию планов действий по обеспечению надлежащего уровня конкурентоспособности.

4. Менеджеры-экономисты консалтинговых фирм, привлекаемых на предприятие на платной основе для разработки и реализации стратегии и программ повышения конкурентоспособности.

5. Государственные и ведомственные управленческие структуры, и органы, полномочия которых определяются соответствующими нормативными документами.

Предметом управления конкурентоспособностью выступает процесс формирования и развития конкурентоспособности предприятия.

Перспективным направлением повышения эффективности отечественного табачного производства и его конкурентоспособности являются:

а) совершенствование системы технико-экономических и агротехнических мероприятий производства продукции и ее сбыта;

б) применение научно обоснованных технологических карт и структуры нормативной себестоимости производства продукции табаководства;

в) внедрение в производство новых энергосберегающих технологий выращивания, хранения, переработки и реализации продукции;

г) использование адаптированного для выращивания в определенных природно-экономических зонах семенного и рассадного материала;

д) внедрение в производство новых высокоурожайных сортов и гибридов табака украинской селекции, устойчивых к болезням и вредителям.

Механизм управления конкурентоспособностью предприятия предусматривает использование интегрированного подхода к основным функциям менеджмента: анализ, планирование, организация, мотивация, контроль, регулирование; механизм управления конкурентоспособностью предприятия должен влиять на все сферы обеспечения предприятия кадрами,

информацией, материалами, финансами, инвестициями, энергией, рекламой, сбытовой деятельностью и тому подобное. Именно поэтому обязательными составляющими такого механизма должны быть:

— нормативно-правовое обеспечение развития конкурентоспособности предприятия, включая внесение изменений в имеющиеся или разработки новых нормативно-правовых актов, касающихся данной сферы;

— организационное обеспечение этого процесса, которое предусматривает активное сотрудничество всех функциональных структур предприятия;

— финансово-экономическое обеспечение развития конкурентоспособности на основе повышения финансовых возможностей предприятия, обеспечение сбалансированности доходов и расходов и т.д.;

— кадровое обеспечение, которое заключается в создании учебной базы подготовки, переподготовки и повышения квалификации работников для формирования эффективной системы управления конкурентоспособностью предприятия;

— информационное обеспечение, которое состоит в формировании информационных систем мониторинга показателей конкурентоспособности предприятия;

— научно-техническое обеспечение, которое заключается в формировании центров по научно-технической поддержке процессов разработки и реализации стратегии повышения конкурентоспособности предприятия.

ВЫВОДЫ ИЗ ДАННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

С целью усиления конкурентоспособности отечественной табачной продукции необходимо осуществить следующие организационно-экономические меры на уровне государства:

— обеспечить гарантирование приоритетного развития сельского хозяйства, как базовой отрасли экономики, создать условия для стабилизации и наращивания сельскохозяйственной продукции, в т.ч. и табака;

— наложить мораторий на импорт табачного сырья, которое можно выращивать в Украине, ввести квоту на обязательное использование в сигаретах ферментированного табачного сырья собственного производства;

— установить строгий контроль за регулированием экономического механизма хозяйствования и ценами на табак;

— внедрить государственную поддержку всех субъектов табачного производства независимо от формы хозяйствования.

Литература:

1. Официальный сайт Государственной службы статистики Украины [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.ukrstat.org.ua>

2. Рынок табачных изделий: оценка влияния изменения акцизов. — К: Институт экономических исследований и политических консультаций, 2014. — 22 с. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://www.ier.com.ua/files/publications/News/IER_research2_block.pdf

3. Невидимий дим. Як нові акцизні марки виведуть з тіні ринок тютюну [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.epravda.com.ua/publications/2018/07/2/638299/>

4. О внесении изменений в Налоговый кодекс Украины и некоторые другие законодательные акты Украины по улучшению администрирования и пересмотра ставок отдельных налогов и сборов [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2628-19#n699>

5. Редько Е.Ю. Обзор рынка табака [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://rating.zone/ohliad-rynku-tiutiunu/?fbclid=IwAR1zRGUvR3PtSElSMSy0JtxZP0o2kzHIEw-GhH0pphm94k2u3Nw84Z9yDcXA>

References:

1. Official site of the State Statistics Service of Ukraine (2019), [Online], available at: <http://www.ukrstat.org.ua> (Accessed 8 Oct 2019).

2. Institut jekonomiceskikh issledovanij i politicheskikh konsul'tacij (2014), "Tobacco market: assessment of the impact of excise duty changes", [Online], available at: http://www.ier.com.ua/files/publications/News/IER_research2_block.pdf (Accessed 6 Oct 2019).

3. Kalachova, G. (2018), "Invisible smoke. As new excise duty brands will bring the tobacco market out of the shadows", [Online], available at: <https://www.epravda.com.ua/publications/2018/07/2/638299/> (Accessed 6 Oct 2019).

4. Verkhovna Rada of Ukraine (2019), The Law of Ukraine "On amendments to the Tax Code of Ukraine and some other legislative acts of Ukraine on improving the administration and revision of the rates of individual taxes and fees", [Online], available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2628-19#n699> (Accessed 6 Oct 2019).

5. Red'ko, E. Ju. (2019), "Tobacco market overview", [Online], available at: <https://rating.zone/ohliadrynku-tiutiunu/?fbclid=IwAR1zRGUvR3PtSElSMSy0JtxZP0o2kzHIEw-GhH0pphm94k2u3Nw84Z9yDcXA> (Accessed 6 Oct 2019).

Стаття надійшла до редакції 09.10.2019 р.