



Микроэкономика

Владимир МАЗУР,  
Наталия МАЗУР

**КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ  
ПРЕДПРИЯТИЯ:  
ОПЫТ СПИРТОВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

**Резюме**

Рассмотрен опыт обеспечения конкурентоспособности предприятия в спиртовой промышленности.

**Ключевые слова**

Конкурентная среда, механизм, экономическая ситуация, конкурентоспособность, экономический рост, лидерство, человеческий капитал, международная конкуренция.

**Классификация по JEL:** D40, L66.

---

© Владимир Мазур, Наталия Мазур, 2011.

Мазур Владимир, канд. экон. наук, доцент, Тернопольский национальный экономический университет, Украина.

Мазур Наталия, Тернопольский национальный экономический университет, Украина.

Спиртовая промышленность Украины была и остается отраслью, формирующей экспортный потенциал государства. В ее состав входят 80 спиртовых заводов и комбинатов с годовой мощностью 65,9 млн дал этилового спирта. Собственная потребность страны оценивается в 20 млн дал. Программой «Этанол» утвержден список из 22 спиртовых предприятий, где будет организовано производство ВКД, и 36 предприятий по производству технического этилового спирта. Реализация мероприятий Программы позволит за счет сокращения импорта сократить расходы валютных средств и создать предпосылки для значительного расширения экспортного потенциала. Определенный интерес в этом отношении представляет Марыливский спиртовой завод, который находится в с. Нагирянка Чертковского района Тернопольской области.

Марыливский спиртовой завод – высокоразвитое предприятие, которое, несмотря на сложную ситуацию в Украине, продолжает свое развитие в направлении увеличения мощности и качества продукции. Основными направлениями деятельности предприятия является производство и реализация: спирта этилового ректифицированного из пищевого сырья; спирта этилового денатурированного (спирта технического), спирта этилового технического и продукции, для производства которой используется спирт этиловый денатурированный (спирт технический), спирта этилового ректифицированного денатурированного для парфюмерно-косметической продукции; биоэтанола; спирта-сырца; этанола – сырца; биогаза; диоксида углерода; водки, ликеро-водочных изделий; барды зерновой нативной; пищевых продуктов, а также другой продукции и услуг, исходя из производственных возможностей; и т. д.

В начале 2002 года предприятие начало разрабатывать систему качества, а в октябре этого же года ввело ее в действие. Результат плодотворной работы коллектива завода – получение сертификата соответствия системы управления качеством требованиям международного стандарта ISO 9001-2000 в июле 2003 года. Следует отметить, что завод – первое предприятие спиртовой отрасли Украины, получившее международный сертификат.

В июне 2010 года предприятие успешно прошло сертификацию системы управления качеством на соответствие требованиям ISO 9001-2008 и получило международный сертификат в Немецком органе сертификации DQS (сертификат № 450951 QM08), а также подтвердило действие сертификата в национальной системе сертификации Укр СЭПРО на соответствие требованиям ДСТУ ISO 9001-2009 (сертификат № UA2.034-03023-08).

Составной частью системы управления предприятием являются совещания у директора, главного инженера и «Дни качества», которые проходят ежемесячно – для регулярной координации работ, поддержания и повышения качества продукции и труда, в них принимают участие все руководители структурных подразделений и специалисты.

Одним из базовых принципов управления, принятых на предприятии, является предоставление широких полномочий руководству всех уровней, особенно руководителям второго уровня. С целью расширения этих полномочий большое внимание уделяется развитию горизонтальных связей. Благодаря модели взаимосвязи между всеми процессами можно определить проблемные узлы на их стыках и оперативно принимать корректирующие меры.

Осуществлять контроль и работать над повышением эффективности системы управления качеством помогают внутренние аудиторы. В своей работе они руководствуются всей внешней и внутренней документацией, существующей на предприятии.

Исходя из поставленных целей и стратегии развития производства, политики в области качества, определена сеть основных и вспомогательных процессов, которые гарантируют эффективность функционирования производства. Сегодня на предприятии для стабилизации процессов и набора статистических данных применяется аналитический программный комплекс «Информационная система спиртзавода». Технолог ведет сбор статистических данных относительно характеристик и параметров технологических процессов. Информация вносится в компьютерную базу данных, где обобщается с помощью специальной программы: строятся графики, диаграммы, таблицы, в которых отражены тенденции и отклонения от установленных режимов. По результатам анализа данных технолог вносит коррективы и изменения в технологический регламент, разрабатывает и вносит изменения в технологические и рабочие инструкции, проводит корректирующие и предупреждающие действия.

Удовлетворение потребностей потребителей является приоритетным направлением деятельности завода. Предприятие всегда идет навстречу их пожеланиям. Для определения уровня удовлетворенности заказчиков, отслеживания тенденций проводится оценка работы с потребителями. Высоким показателем удовлетворенности клиентов считается стабильное, долгосрочное сотрудничество, увеличение количества потребителей, лояльных к продукции завода.

Результаты деятельности предприятия полностью зависят от количественного и качественного состава коллектива, от вклада каждого в общее дело. Эти требования и определяют кадровую политику завода. Количественный состав работников завода характеризуется данными, приведенными в таблице 1.

Таблица 1

## Структура численности работников спиртзавода

Категории персонала	1 января 2009			1 января 2010		
	мужчины	женщины	всего	мужчины	женщины	всего
ИТП	16	28	44	19	30	49
Работник	97	33	130	97	32	129
Всего	113	61	174	116	62	178

В настоящее время на предприятии работает 178 работников высокой квалификации. Стратегия коллектива ориентирована на перспективу, для чего значительные средства из прибыли вкладываются в модернизацию и автоматизацию производства. Внимание предприятия акцентировано на повышении качества продукции.

Руководство завода постоянно работает в направлении расширения как внутреннего, так и зарубежного рынка сбыта. Перспектива завода, его рентабельность зависит именно от объемов реализации спирта и водочных изделий. Из-за большого количества спиртзаводов в Украине конкуренция слишком жесткая, и поэтому на первое место руководство завода ставит все-стороннее удовлетворение потребностей потребителя, обеспечение высокого качества своей продукции.

Приведем основные показатели производства спирта на ГП «Марыливский спиртовой завод» за 2002–2010 гг.

Рисунок 1

## Основные показатели производства спирта на ГП «Марыливский спиртовой завод» за 2002–2010 гг.



Из приведенного рис. 1 мы видим, что производство спирта с каждым годом увеличивалось. С 2002–2004 гг. и 2006–2008 гг. объем производства спирта медленно увеличивался, а с 2004–2006 гг. и 2008–2010 гг. эти показатели резко увеличились.

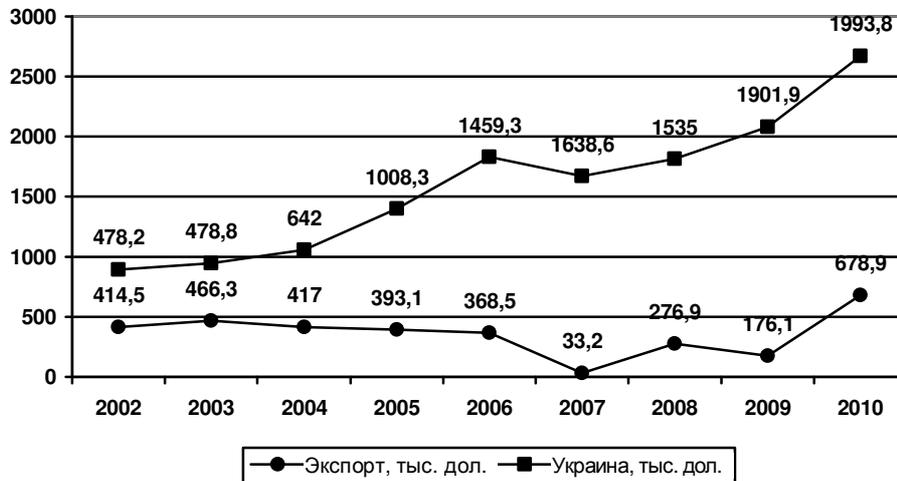
ГП «Марыливский спиртовой завод» имеет непосредственный выход на внешний рынок через отдел внешнеэкономических связей. На предприятии созданы собственные внешнеэкономические службы, благодаря им доля экспорта увеличивается, выпускается продукция с высоким уровнем конкурентоспособности. На предприятии осуществляются прогнозирование и планирование ВЭД, анализ эффективности экспорта операций, контроль выполнения плана; валютный контроль.

Объем реализации продукции в 2002–2010 гг. представим графически на рис. 2.

Предприятие сотрудничает с такими поставщиками, как ООО «Логинава», КП «Золотое зерно», ООО «Агроксим», «Сенс-Агро», ОАО «Дубровицкое ХПП», ООО «Агротоменгро», местные с/х предприятия (Залещицкий, Чортковский районы).

*Рисунок 2*

**Объем реализации продукции на предприятии в 2002–2010 гг.**



Рынок предприятия занимает заметное место в экономике Украины. Продукция спиртзавода удовлетворяет требования многих потребителей, что, в свою очередь, обеспечивает рост рынка. Об этом также свидетельствует увеличение круга потребителей, в частности таких как «Винпром Пещера» Болгария, АООТ «Баку – Шараб 1» Азербайджан, ООО «Ушба» Азербайджан, «Союз – Виктан» ЛТД Симферополь. Компания экспортирует товары в такие страны, как Азербайджан, Венгрия, Молдова, а импортирует – из Великобритании.

Системно деятельность предприятия можно представить результатами SWOT-анализа (табл. 2).

Таблица 2

**SWOT-анализ ГП «Марыливський спиртовой завод»**

<p style="text-align: center;"><b>Сильные стороны</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Большой опыт работы</li> <li>• Положительный имидж в Украине</li> <li>• Усиленный контроль качества</li> <li>• Получен сертификат соответствия системы управления качеством ISO 9001-2008</li> <li>• Применение аналитического программного комплекса «Информационная система спиртзавода»</li> <li>• Определен победителем тендера на закупку 1,2 т антисептика</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Слабые стороны</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Не имеет четко определенной системы ценообразования</li> <li>• Несовершенная стратегия управления кадрами</li> <li>• Отсутствие поощрительных пакетов услуг для основных клиентов</li> <li>• Недостаточная организация маркетинговой деятельности</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Возможности</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Реструктуризировать систему развития новых видов продукции</li> <li>• Разработать стратегию управления кадрами</li> <li>• Развивать внутренние и внешние рынки</li> <li>• Разработать и внедрить прогрессивную технологию и оборудование</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Угрозы</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Неблагоприятное изменение курсов иностранных валют</li> <li>• Неблагоприятное изменение законодательства</li> <li>• Усиливающаяся конкуренция со стороны украинских и иностранных конкурентов</li> </ul>