

УДК 65.011.4

## ОПЕРАТИВНІСТЬ ВИГОТОВЛЕННЯ ПРОДУКЦІЇ, ЯК ОДИН ІЗ ВИЗНАЧАЛЬНИХ ФАКТОРІВ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГАЗЕТНИХ ДРУКАРЕНЬ

© Л. А. Андросюк, НТУУ «КПІ», Київ, Україна

**Работа посвящена анализу конкурентоспособности ряда полиграфических предприятий г. Киева и оценке оперативности выполнения заказа как фактора, что ее определяет. С этой целью были рассмотрены теоретико-методологические основы анализа конкурентоспособности и оценена длительность выполнения заказа в ряде газетных типографий.**

**Объектами исследования в данной работе является ГП «Пресса Украины», ОАО Издательство «Киевская правда» и ООО «Укрполиграфмедиа».**

**Work is devoted to the analysis of competitiveness of row of polygraphy enterprises of Kyiv and estimation of influence of ordering fulfillment operativeness on the general enterprise's rating. The theory-metodological bases of competitiveness were considered and duration of ordering fulfillment in a number of newspaper printing-houses was estimated. The objects of research of this work are: SPH «Presa Ukrainy», PH «Kyivs'ka Pravda» and OC «Ukrpolygraphmedia».**

### Постановка проблеми

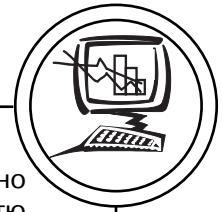
Проблема конкурентоспроможності в сучасному світі має універсальний характер, і від того наскільки успішно вона вирішується, залежить багато чого в економічному і соціальному становищі будь-якої країни. Фактор конкуренції має примусовий характер, змушуючи виробників під загрозою витіснення з ринку постійно займатися системою конкурентоспроможності свого виробництва і товарів при цьому ринок об'єктивно і строго оцінює результати їхньої діяльності.

Загально теоретичні положення конкурентоспроможності знайшли досить широке висвітлення в спеціальній літературі, разом із тим, практичні дослі-

дження стосовно конкретних питань для певних галузей промисловості часто відсутні або проводяться недостатньо всестороннє. Це стосується і поліграфії, зокрема газетного виробництва, яке стрімко розвивається. Тому дослідження конкурентоспроможності газетних підприємств має актуальне значення.

### Мета роботи

Вивчення поняття конкурентоспроможності та факторів, які її визначають. Порівняння оперативності виконання замовлення різних газетних друкарень та оцінка важливості даного чинника як фактору, що визначає конкурентоспроможність підприємства.



### **Аналіз попередніх досліджень**

Конкурентоспроможність, як соціально-економічна категорія — це спроможність, вміння досягати законним шляхом найвищих економічних та соціальних переваг. Поняття конкурентоспроможності інтерпретується і аналізується в залежності від економічного об'єкту що розглядається [8].

В роботі по досягненню конкурентоспроможності важливе місце належить показникам, які повинні характеризувати та давати змогу оцінювати конкурентоспроможність того чи іншого об'єкту.

Нараховується близько 10 різноманітних параметрів, які повинні знаходитися в полі зору керівництва підприємства, як найважливіші об'єкти управління. Разом з тим, задаючись параметрами конкурентоспроможності для того або іншого об'єкту, необхідно постійно турбуватися про створення належних умов, які забезпечують досягнення потрібних параметрів.

У світі існує декілька підходів до оцінки конкурентоспроможності фірми, основними з яких є:

- метод, що заснований на теорії ефективної конкуренції;
- підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства, які пов'язують її рівень з показниками якості продукції, що випускається;
- методи, засновані на теорії конкурентної переваги;
- метод бенчмаркінгу;
- метод різниць;
- метод рангів;
- метод балів [5].

Вказані методи кардинально відрізняються, за своєю суттю та базою формування показників конкурентоспроможності.

Нині відсутня загальноприйнята методика визначення та оцінки конкурентоспроможності організації. Тому, для проведення повноцінного аналізу свого положення на ринку та рівня конкурентоспроможності важливо виділити основні напрями, за якими буде здійснюватись аналіз, методологічний апарат, який повинен чітко визначити показники, по яким буде проведений аналіз.

### **Результати проведених досліджень**

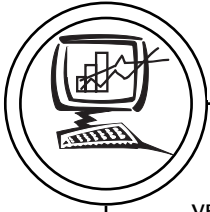
На основі проведеного аналізу, ми вважаємо, що в основу оцінки конкурентоспроможності необхідно вибрати конкурентні напрями, що характеризують:

- можливості виготовлення якісної продукції;
- оперативність виконання замовлення;
- економічні фактори.

В Україні поліграфічна промисловість та видавнича справа налічує більш як 6100 підприємств, що становить майже 12% загальної кількості промислових підприємств; близько 2 тис. з них працюють в столиці.

Ринок передбачає достатньо вільний доступ до нього. Основним бар'єрами для нових підприємств на сьогоднішній день можуть виступати:

- нестабільність митного законодавства;
- слабкий розвиток власної сировинної бази для поліграфії;
- необхідність значних початкових інвестицій для побудови поліграфічного комплексу.



## МЕНЕДЖМЕНТ ВИРОБНИЦТВА

З іншого боку, для того, щоб увійти у поліграфічний бізнес, можна не купувати комплекс, а придбати лише один з технологічних процесів — тільки друкарське або тільки додрукарське обладнання, окремі після друкарські процеси.

Слабким місцем українського ринку поліграфії є застаріла технічна база більшості, особливо невеликих, підприємств, що змушує можливості для розвитку галузі і підвищення її продуктивності.

Для вивчення конкуренції на виділеному нами ринку необхідно визначити коло підприємств-конкурентів, а також виділити з них найбільш потужні.

Проаналізувавши ринок ми можемо сказати, всі нинішні друкарні можна розділити на три групи:

— державні або колишні державні друкарні, пік активності яких припав на час існування СРСР («Преса України», «Київська правда»);

— друкарні, створені під випуск певного великотиражного видання («Сьогодні», «Сенс» тощо);

— друкарні, власниками яких є газетні холдинги, які друкують власні видання, кількість назв яких майже не обмежена (ТОВ «Укрполіграфмедіа», «МегаПоліграф»).

На сьогоднішній день в Києві виготовленням газетної продукції займається близько 16 підприємств. Найпотужнішими з них є «Преса України», «Новий друк», «Бліц-інформ», «Київская правда», «Юнівест Принт».

Для збереження, чи, навпаки, зміни конкурентних переваг, не-

обхідно постійно вивчати дії конкурентів, смаки та вподобання споживачів.

Оцінка конкурентоспроможності друку газет вимагає прогнозування зміни вимог до газет — їх фарбовості, об'єму, вартості та ін., тому нами було проаналізовано ставлення споживачів до газет, їх поліграфічного виконання та обслуговування. Причому в якості споживачів (респондентів) виступали як пересічні громадяни, які купують газети, так і видавці та працівники редакцій газет — як споживачі поліграфічних послуг; розповсюджувачі газет — як посередники, які надають послуги з доведення видань від виробників до споживачів, а також працівники типографій — як безпосередні виконавці друку видань.

На основі отриманих результатів ми можемо виділити спільні вимоги споживачів до видань та їх поліграфічного виконання:

1. зміст видань повинен висвітлювати сучасні світові події;

2. видання повинні бути якісні та повнокольорові;

3. видання повинні оперативно реагувати на зміни;

4. видання повинні бути максимально незаангажованими.

Отже, що б витримати сучасну конкуренцію на ринку поліграфічних підприємств повинні:

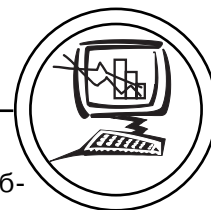
— мати можливості виготовлення якісної продукції;

— оперативно виконувати замовлення;

— вартість поліграфічних послуг повинна відповідати їх ринковій вартості.

Проаналізуємо більш детально можливості оперативного та

## МЕНЕДЖМЕНТ ВИРОБНИЦТВА



якісного виготовлення газетної продукції на наступних підприємствах: ДВ «Преса України», ВАТ «Видавництво «Київська правда» та ТОВ «Укрполіграфмедіа».

На ДВ «Преса України» та ВАТ «Видавництво «Київська Правда» для виготовлення форм досі застосовується технологія Computer-to-Film. ТОВ «Укрполіграфмедіа» вже майже 4 роки застосовує технологію Computer-to-Plate, що дозволяє минути деякі операції при виготовленні форм, зокрема виготовлення фотоплівок, і значно економить час на виконання замовлення.

Проте при виготовленні газет строки виробництва стають вирішальним фактором, тому ДВ «Преса України» та «ВАТ «Київська правда» буде досить важко втримати замовників, якщо не будуть проведені відповідні зміни.

Загалом ґрунтуючись на переліку наявного устаткування підприємств можемо зробити порівняння їх виробничих можливостей.

Бачимо, що найбільші виробничі можливості має ДВ «Преса України», ВАТ «Київська правда» має обмежені можливості щодо друку повно кольорових видань,

а ТОВ «Укрполіграфмедіа» обмежує своїх замовників лише в обсязі видання.

Загалом знайти на сьогодні в Україні видання, які були б однаковими по таким параметрам, як об'єм, фарбовість та тиражність майже неможливо, тому для аналізу ми порівняємо час, який витрачають поліграфічні підприємства на виготовлення 16-сторінкової газети формату А3, тиражем в 50000 прим та фарбовістю 2+1, а також 1+1.

Найкоротшим загальний час проходження замовлення — у друкарні «Укрполіграфмедіа» — 4,80 та 6,21 год для однофарбового та багатофарбового видання відповідно. В решті поліграфічних підприємств результати є значно гіршими, головним чином така відчутна різниця виникла на додрукарських процесах.

Порівняємо час виконання замовлення друкарнями на різних стадіях. Оскільки час на підготовку до друку (перевивід шлейфу, настройка фальцапарату, змивка ФА, встановлення форм, транспортування ролів та їх зарядка) є майже однаковим, то порівнювати на графіку ми його не будемо (рис. 2).

Таблиця 1

### Виробничі можливості поліграфічних підприємств

№ п/п	Показник	ДВ «Преса України»	ВАТ «Видавництво «Київська правда»	ТОВ «Укрполіграфмедіа»
1	Фарбовість видань	2+2, 4+2, 4+4	2+1	2+2, 4+2, 4+4
2	Формат видань	А2, А3, В3 та ін.	А2, А3	А3, А4, В3
3	Об'єм видань	до 64 стор.	до 64 стор.	до 40 стор.



## МЕНЕДЖМЕНТ ВИРОБНИЦТВА

Маємо такі результати:

- а) однофарбова газета:
  - ДВ «Преса України» — 5,29 год;
  - ВАТ «Видавництво «Київська правда» — 5,59 год;
  - ТОВ «Укрполіграфмедіа» — 2,47 год;
- б) багатофарбова газета:
  - ДВ «Преса України» — 6,2 год;
  - ВАТ «Видавництво «Київська правда» — 6,55 год;
  - ТОВ «Укрполіграфмедіа» — 2,91 год.

Отже, бачимо, що незважаючи на зменшення фарбовості видань, час на їх виготовлення у ДВ «Преса України» та ВАТ «Київська правда» займає більше часу, ніж у їхнього конкурента — ТОВ «Укрполіграфмедіа», і знову ж таки через високу трудомісткість додрукарських процесів.

Підбиваючи підсумки можемо сказати, що найшвидше замовлення буде виготовлено в друкарні «Укрполіграфмедіа». Відзначимо також, що левову частку на виготовлення газети — 55 % — витрачають ДВ «Преса України» та ВАТ «Київська правда» на виготовлення друкарських форм. І тому для оперативного виконання замовлення цим поліграфічним підприємствам доведеться або залучити додаткові потужності в друкарському цеху або витратити все ж таки кошти на оновлення своїх додрукарських технологій.

Отже ми визначились, що найбільш оперативно замовлення може бути виготовлено на ТОВ «Укрполіграфмедіа». Проте тут потрібно ввести певні застереження: у зв'язку з обмеженим парком обладнання цю-

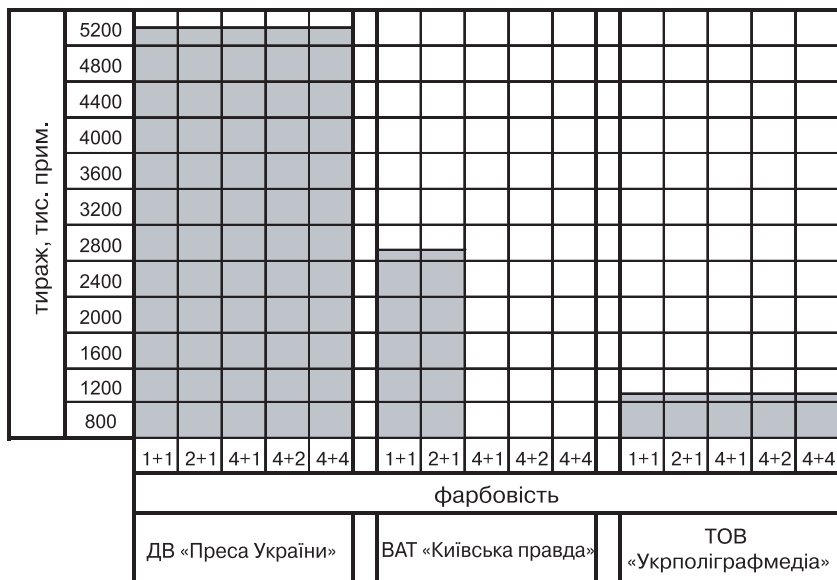
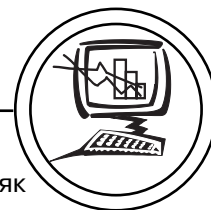


Рис. 1. Виробничі можливості поліграфічних підприємств

## МЕНЕДЖМЕНТ ВИРОБНИЦТВА



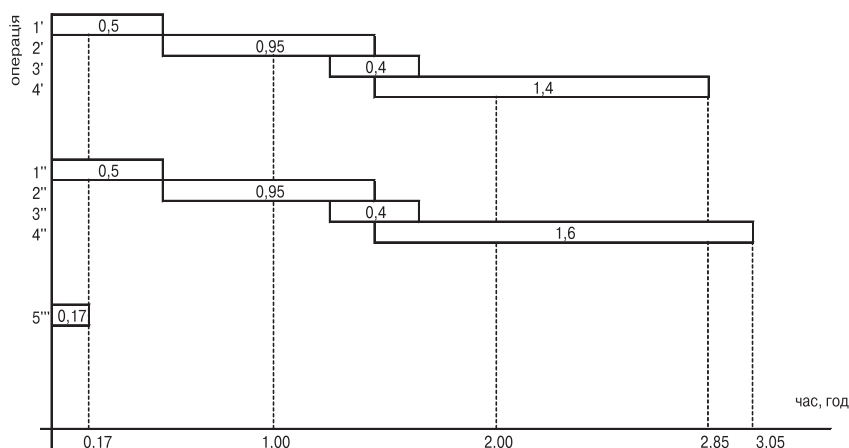
го підприємства — тільки дві машини для газетного друку. Цій друкарні, звичайно, під силу друкувати таку великотиражну газету, як наприклад «Факти» (ДВ «Преса України»), але на це потрібно значно більше часу ніж це може собі дозволити редакція газети. До того ж виникає проблема відсутності завантаження додрукарського обладнання.

Тому, керівництву друкарень, які бажають зробити ставку на оперативність виконання замовлення необхідно ретельно підійти до комплектації парку устаткування, оскільки застарілість одного виду обладнання може призвести до простоїв на інших

машинах, а отже — до втрат, як часових, так і фінансових.

### Висновки

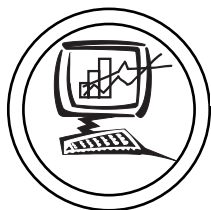
В процесі дослідження було проаналізовано підходи до визначення конкурентоспроможності підприємств та основні напрямки, які необхідно застосувати при аналізі ефективності діяльності газетних виробництв. Ми виявили, що для щоденних газет важливим є оперативність реакції на зміни, що відбуваються в світі, а отже, і оперативність їх поліграфічного втілення. І саме можливості газетних друкарень задовольнити цю вимогу власників періодичних видань стає однією з вирішальних при отриманні замовлення.



1' — виконання замовлення ДВ «Преса України»  
 1'' — виконання замовлення ВАТ «Київська правда»  
 5''' — виконання замовлення ТОВ «Укрполіграфмедіа»

1 — обробка оригінал-макету  
 2 — вивід фотоплівок  
 3 — монтаж форм  
 4 — колювання та проявка форм  
 5 — виготовлення друкарських форм СІР

Рис. 2. Графік додрукарських процесів виготовлення типового однофарбового видання поліграфічними підприємствами



## МЕНЕДЖМЕНТ ВИРОБНИЦТВА

Проведений аналіз показав, що на сьогодні значна частина часу втрачається на додрукарських процесах, як результат застарілості технологій, що використовується. Таким чином, ми можемо сказати, що майбутня конкурентоспромож-

ність підприємства закладається вже при проектуванні друкарні, і керівництво повинно враховувати, що невідповідність потужностей на різних стадіях виготовлення видань може зашкодити реалізації цілей організації.

1. Должанський І. З., Загорна Т. О. Конкурентоспроможність підприємства: Навчальний посібник. — Київ: Центр навчальної літератури, 2006. — 384 с. 2. Економіка підприємств: Підручник. — в 2 т. / за ред. С. Ф. Покропивного. — К.: Вид-во «Хвиля-Прес», 1995. — 400 с. 3. Котлер Ф. Маркетинг, менеджмент (анализ, планирование, внедрение, контроль): Пер. с англ. — С-Пб.: Питер, 1999. — 516 с. 4. Кредисов А. Чи конкурентоспроможні наші товари? (Про економіку України) \ Політика і час. — 2002. — № 8. — С. 37—41. 5. Немцов В. Д., Довгань Л. Є. Стратегічний менеджмент. — К.: Лібра, 2001. — 220 с. 6. Портер М. Конкуренция: Пер. с англ. — М.: Преса, 2000. — 420 с. 7. Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент: учебн. для вузов. — М.: ЗАО Бизнес-школа «Интел-синтез», 1998. — 359 с. 8. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. — М.: ИНФРА-М, 2000. — 351 с. 9. Швец В. Я. Об управлении конкурентноспособностью продукции на предприятии. — С-Пб.: Питер, 2000. — 260 с. 10. Юданов А. Ю. Конкуренция: теория и практика: Учеб.-практ. пособие. — М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем», Гном-пресс, 1998. — 354 с. 11. Белоус О. П., Панченко Е. Г. Менеджмент: конкурентоспособность и эффективность. — К.: Знання України, 1992. — 40 с. 12. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання. — К.: КНЕУ, 2000. — 360 с. 13. Дикань В. Управління якістю як фактор конкурентноспособності підприємств // Економіка України. — 1998. — № 1. — С. 43—48.

Надійшла до редакції 10.11.08