

УДК 65.011.4:65.011.1

С. Г. Мороз,

к. е. н., ст. викладач кафедри менеджменту і адміністрування, Національний фармацевтичний університет, м. Харків

ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЯК ОСНОВА ВИБОРУ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

S. H. Moroz,

Phd Economics, lecturer of the department Management and administration, National University of Pharmacy, Kharkiv

EVALUATION OF COMPETITIVENESS AS A BASIS SELECTION ENTERPRISE STRATEGY

У статті обґрунтовано значення та необхідність оцінювання конкурентоспроможності суб'єктів господарювання. Розглянуто особливості формування конкурентоспроможності виробництва сільськогосподарської продукції. Відмічено, що методи оцінювання конкурентоспроможності повинні враховувати особливості ринку, продукції та галузі, у якій працює підприємство. Проведена оцінка виробників молока районів Харківської області, в основі якої лежать собівартість та ціна одиниці продукції. Поєднання рівнів цих показників визначають стратегію суб'єкта конкуренції. Побудовано графік конкурентоспроможності виробників молока регіону, на підставі якого утворено чотири зони в залежності від конкурентних переваг. Визначено характерні риси для кожної з них шляхом аналізу окремих виробників та на основі узагальнень запропоновано можливі стратегічні напрямки розвитку виробництва підприємств із врахуванням визначеної конкурентної позиції.

In the article the importance and necessity of evaluating the competitiveness of businesses. The features of the formation of the competitiveness of agricultural production. It is noted that the methods competitiveness evaluation should take into account the peculiarities of the market, the products and the industry in which the entity operates. The evaluation of milk producers districts of Kharkiv region, which is based on cost and unit price. The combination of the levels of these parameters determine the strategy of the subject of competition. Graphs competitiveness of milk producers in the region, under which established four zones based on competitive advantages. Characteristic features for each analysis by individual producers and based on generalizations suggested possible strategic direction of manufacturing enterprises based on identified competitive position.

Ключові слова: конкурентоспроможність, конкурентні переваги, конкурентна позиція, ціна, собівартість, стратегія.

Keywords: competitiveness, competitive advantage, competitive position, price, cost, strategy.

Постановка проблеми. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств набуває сьогодні особливого значення, оскільки сам по собі процес виробництва продукції не гарантує довгострокового успіху та виживання суб'єктів на ринку. В ринкових умовах усі його учасники функціонують за законами конкуренції. Конкуренція, як відомо, це економічний процес взаємодії і боротьби товаровиробників за найвигідніші умови виробництва і збуту товарів, це важливий елемент механізму саморегулювання ринкової економіки і водночас конкретна форма її функціонування. Вона відображає зв'язок між виробництвом і реалізацією продукту [1, с. 29]. Отже, з огляду на це на перший план виходить забезпечення конкурентоспроможності підприємств, яка може бути досягнута лише за наявності конкурентних переваг на певному ринку. Конкурентоспроможність, виступає найважливішим механізмом системи ринкових відносин. У ринковій системі господарювання категорія конкурентоспроможності є однією з головних, оскільки в ній концентровано виражаються економічні, науково-технічні, виробничі, організаційно-управлінські, маркетингові можливості як окремого суб'єкта господарської діяльності, так і економіки країни [2, с. 36].

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Конкурентоспроможність – це явище, яке досить важко оцінити. Із цим погоджуються більшість дослідників. На сьогоднішній день, як в Україні, так і за кордоном не розроблені ні загальноприйняте поняття конкурентоспроможності підприємства, ні єдина номенклатура її показників, ні загальні методи їх об'єднання в один інтегральний показник, що в кінцевому рахунку створює серйозні проблеми при оцінці конкурентоспроможності та управлінні нею. З іншого боку ця проблема є надзвичайно обговорюваною, оскільки показників, якими пропонується вимірювати дане явище, та методів визначення конкурентоспроможності на сьогоднішній день існує досить багато. Так, питання методів оцінки конкурентоспроможності знайшли своє відображення в працях провідних зарубіжних і вітчизняних учених М. Портера, Ламбена Ж.-Ж., Фатхудинова Р. А, Маліка М. Й. та Нужної О. А., Червен І. І. та Євчук Л. А., Драган О. І., Янкового О.Г., Блонської В. І., та інших.

Серед методів, які виділяються дослідниками та є найбільш використовуваними, можна виділити такі: метод, заснований на теорії ефективної конкуренції; метод, що базується на оцінці конкурентоспроможності товару; метод на основі теорії конкурентних переваг, автором якої є американський вчений М. Портер; метод бенчмаркінгу. У монографії за редакцією Янкового О. Г. крім вищезазначених розглядаються наступні групи методів: матричні, графічні методи, метод, заснований на функціональному підході (полягає у визначенні співвідношення витрати/ціни, завантаження виробничих потужностей, обсягів випуску продукції, норми прибутку), комплексні методи [3, с. 83]. У той же час дослідники цієї проблематики пропонують нові та удосконалюють існуючі методики, при цьому розглядаючи конкурентоспроможність через призму цілей свого дослідження. З огляду на такий стан речей питання оцінки конкурентоспроможності залишаються актуальними та потребують подальшого вивчення. Зокрема, недостатньо досліджені є особливості визначення конкурентоспроможності сільськогосподарських товаровиробників та вплив їх конкурентної позиції на подальший вибір виробничої стратегії.

Постановка завдання. Метою статті є удосконалення методичного підходу до оцінки конкурентоспроможності виробників сільськогосподарської продукції, та дослідження впливу їх конкурентної позиції на вибір стратегії підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Нині виділяється ряд різноманітних підходів до оцінки конкурентоспроможності, що, в основному, базуються на певних показниках, які повинні найбільшим чином впливати на її підвищення. Досить часто можна зустріти твердження про те, що конкурентоспроможність продукції тотожна якості цієї продукції і основним чинником, що впливає на її формування, є саме цей показник. Такої позиції притримуються В. І. Блонська та П. Ю. Яцусь [4], Н. А. Сафронов [5]. У той же час погоджусь із рядом учених [2; 6] в тому, що при визначенні конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції не доцільно використовувати підходи, в основі яких лежить її якість. Це пов'язано з тим, що аграрна продукція має високий рівень диференціації, крім цього, вітчизняна система оцінки якості не є досконалою. Не можна нівелювати вплив якості на формування конкурентоспроможності продукції сільськогосподарського господарства, проте вважаємо, що в основі цього процесу на теперішньому етапі повинні лежати інші чинники. Таким чином, методи оцінювання конкурентоспроможності повинні

враховувати особливості ринку, продукції та галузі, у якій працює підприємство. З огляду на це, вважаємо, що найбільш доцільно оцінювати конкурентоспроможність продукції тваринництва за допомогою системи показників, в основу якої покладені собівартість і ціна.

З іншого боку існуючі методи визначення конкурентоспроможності можна поділити на такі, що дають конкретну кількісну її оцінку та ті, що не дають її, а визначають місце конкуруючого суб'єкта серед інших таких суб'єктів, тобто оцінюють конкурентні позиції суб'єктів на ринку.

Веклич О. вказує, що конкурентоспроможність національних економік потрібно оцінювати за індексом зростання конкурентоспроможності та за індексом поточної конкурентоспроможності [7, с. 67]. Ми застосували цей підхід і до підприємств – виробників сільськогосподарської продукції. Зокрема, конкурентні позиції підприємств визначались у довгостроковому періоді за п'ять років (2008 – 2012 рр.), оскільки конкурентоспроможність оцінює перспективи економічного зростання, та свідчить про здатність суб'єкта до сталого розвитку за визначеними показниками.

Нами проводилася оцінка конкурентоспроможності по підприємствах – виробниках молока за районами Харківської області. Враховуючи особливості умов формування конкурентоспроможності вітчизняної продукції тваринництва, оцінювання здійснювалося за допомогою показників собівартості і ціни. Поєднання рівнів цих показників визначають стратегію суб'єкта конкуренції. Використовуючи графік аналізу конкурентоспроможності на основі конкурентних переваг, запропонований Ж.-Ж. Ламбенем [8, с. 345], його було адаптовано до ситуації у галузі тваринництва у Харківській області (рис. 1).

Для побудови графіка було знайдено середню собівартість та ціну реалізації 1 ц молока по області, які прийнято за 1. Горизонтальна вісь на графіку відповідає співвідношенню ціни аналізованого району та середньої по області, вертикальна – собівартості. В результаті утворилося чотири зони в залежності від конкурентних переваг. Графік розділяє межа беззбитковості, при цьому суб'єкти конкуренції повинні намагатися перебувати правіше (нижче) від неї. Позиція підприємств відповідних районів у правому нижньому квадранті відповідає «ідеальній ситуації», у якій поєднуються низька собівартість та висока ціна реалізації. До таких районів у довгостроковому періоді на ринку молока відносяться Ізюмський, Чугувський, Вовчанський, Дворічанський, Харківський та деякі інші райони.

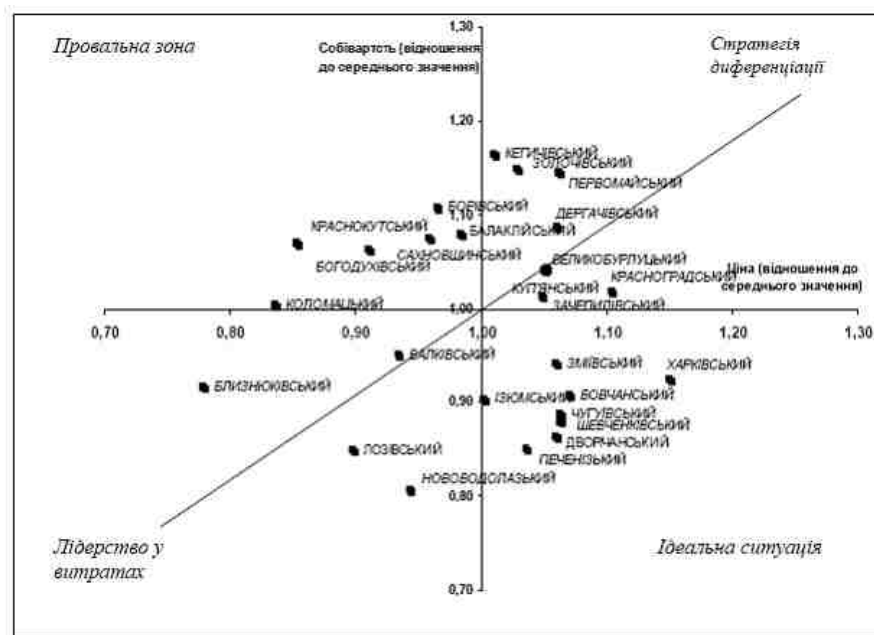


Рис. 1. Конкурентоспроможність виробників молока у підприємствах районів Харківської області за собівартістю та ціною у довгостроковому періоді (2008 - 2012 рр.)

Позиціонування у правому верхньому квадранті відповідає так званій «стратегії диференціації», яка передбачає високу ціну реалізації та високу собівартість. Ситуація є цій зоні є двоюкою, адже по ній проходить межа беззбитковості та розділяє на дві частини: та, в якій ціна зростає вищими темпами, ніж собівартість, є наближеною до прибутковості (в нашому випадку сюди відносяться Красноградський, Куп'янський райони); та, в якій собівартість зростає швидше, ніж ціна (Первомайський, Кегичівський райони) перебуває на межі збитків.

Позиція в лівому нижньому квадранті вказує на низьку ціну та низьку собівартість молока і відповідає стратегії «лідерства у витратах». Знаходження у цій зоні може бути прибутковим для суб'єктів у випадку, якщо собівартість знижується більш високими темпами, ніж ціна, тобто він знаходиться нижче межі беззбитковості, яка розділяє цей квадрант. У такій зоні знаходяться виробники молока Лозівського та Нововодолазького районів. До протилежної ділянки даної зони, де ціна знижується вищими темпами, ніж собівартість, відносяться Близнюківський, Валківський райони.

Найбільш небажана ситуація, яка відповідає «провальній зоні» - це поєднання високої собівартості та низької ціни реалізації. У цій зоні знаходяться Коломацький, Сахновщинський, Богодухівський, Краснокутський та інші райони.

Для виявлення основних факторів, що діють у кожній зоні та зумовлюють знаходження певних суб'єктів господарювання в них, було розглянуто деякі економічні показники у розрізі окремих підприємств районів. Даний аналіз дозволив виявити можливі стратегічні напрямки розвитку виробництва. Для цього із кожної зони було обрано по одному району та по три підприємства, що є типовими для зони.

Для показників конкурентоспроможності (собівартість одиниці продукції, ціна, окупність витрат) підприємств кожної із зон характерні загальні чинники, що обумовлюють знаходження цих суб'єктів у певному секторі з конкурентоспроможністю. Проте у будь-якому випадку вони зводяться до міри їх впливу на собівартість 1 ц молока. Ціна, яка також визначає положення підприємства на ринку, є наслідком процесів, що відбуваються на етапі виробництва продукції та формування рівня її собівартості (табл. 1).

Аналіз засвідчив, що підприємства, які потрапили до «провальної зони» та зони «лідерства у витратах», як правило, мають низький рівень інтенсифікації та інтенсивності ведення виробництва, що відображається, перш за все, на собівартості одиниці продукції, а також на цінах реалізації, які залежать від якості продукції, яка на цих підприємствах є низькою, кількості реалізованої продукції та інших чинників.

Таблиця 1.

Загальні характеристики підприємств зон конкурентоспроможності на ринку молока Харківської області та можливі стратегічні напрямки їх розвитку

Зона конкурентоспроможності	Характерні риси галузі для підприємств зони	Можливі стратегічні напрямки розвитку виробництва молока підприємств зони

«Провальна зона»	<ol style="list-style-type: none"> 1. Порівняно низький рівень концентрації виробництва: мала чисельність поголів'я корів та обсягів виробництва молока порівняно із середньообласним показником та з показниками конкурентів 2. Низький рівень інтенсифікації виробництва: продуктивність корів нижча порівняно із середньообласним рівнем та рівнем конкурентів 3-ї та 4-ї зон 3. Виробничі витрати на 1 корову дорівнюють середньообласному значенню. Низький рівень господарювання, неефективне використання коштів порівняно з віддачею від них 4. Вартість витрат кормів на 1 корову низькі (корми неякісні, незбалансовані), витрати на оплату праці на 1 корову високі (застосування ручної праці), сума амортизації на 1 корову висока (неповна завантаженість виробничих потужностей) 5. Виробнича та повна собівартість є найвищою порівняно конкурентами; ціна – нижча середньої по області, оскільки якість виробленої продукції внаслідок застосування ручної праці, застарілого обладнання є порівняно низькою 6. Низький рівень спеціалізації (нижче середнього по області) 7. Ціна не покриває витрат. Виробництво збиткове. 	<ul style="list-style-type: none"> - Підвищення якості кормів, що обумовить зростання продуктивності худоби; - покращення генетичного складу поголів'я корів; - встановлення новітнього обладнання, що забезпечить економію витрат на оплату праці та підвищить якість виробленої продукції; - збільшення чисельності поголів'я корів, що зумовить більш ефективне використання наявних виробничих потужностей.
«Лідерство у витратах»	<ol style="list-style-type: none"> 1. Чисельність поголів'я корів середня та вище середньої по області. 2. Низька продуктивність худоби (нижча середньообласного рівня). 3. Низький рівень інтенсивності виробництва: величина виробничих витрат на 1 корову нижче середньої по області 4. Вартість витрат кормів на 1 корову низькі (якість кормів невисока), що позначається на продуктивності худоби; витрати на оплату праці нижче середньо обласного рівня та рівня конкурентів інших «зон»; сума амортизації у розрахунку на 1 корову невисока (у кілька разів нижча середнього значення) 5. Порівняно низька виробнича та повна собівартість 1 ц молока, оскільки має місце значна економія виробничих витрат на 1 корову (низький рівень інтенсивності ведення виробництва); низька ціна реалізації внаслідок низької якості виробленої продукції 6. Рівень спеціалізації виробництва відповідає середньому по області 7. Виробництво «балансує» на межі беззбитковості 	<ul style="list-style-type: none"> - Інтенсифікація галузі на основі підвищення інтенсивності ведення виробництва у галузі (якість кормів, рівень годівлі, породний склад тварин); - підвищення рівня оплати праці працівників; - поліпшення якості продукції на основі використання нового обладнання
«Стратегія диференціації»	<ol style="list-style-type: none"> 1. Чисельність поголів'я корів відповідає середньому рівню по області 2. Продуктивність корів відповідає середній по області 3. Виробничі витрати на 1 корову вище середньообласного значення. 4. Вартість витрат кормів на 1 корову відповідають середньому та нижче середнього рівня; Витрати на оплату праці - середні та вище середнього рівня 5. Висока виробнича та повна собівартість 1 ц продукції, висока ціна реалізації внаслідок порівняно високої якості молока 6. Рівень спеціалізації виробництва середній і вище середнього по області 7. Ціна в основному покриває собівартість, проте запас конкурентоспроможності низький внаслідок високого рівня витрат на 1 корову та на 1 ц продукції 	<ul style="list-style-type: none"> - Інтенсифікація галузі на основі підвищення продуктивності худоби за рахунок підвищення якості кормів та рівня годівлі корів, - поліпшення породного складу поголів'я корів
«Ідеальна зона»	<ol style="list-style-type: none"> 1. Чисельність поголів'я вище середнього по області 2. Продуктивність корів висока (найвища серед конкурентів) 3. Високий рівень виробничих витрат на 1 корову (високий рівень інтенсивності ведення виробництва) 4. Вартість витрат кормів на 1 корову перевищують середньообласне значення у 1,5-2 рази; Витрати на оплату праці на 1 корову знаходяться на середньообласному рівні; рівень амортизації у розрахунку на 1 корову – середній та вище середнього 5. Виробнича і повна собівартість 1 ц молока нижче середнього рівня по області, ціна реалізації – вище середнього 6. Високий рівень спеціалізації (питома вага виручки від реалізації молока у структурі товарної продукції 50 % та більше) 7. Окупність витрат висока, виробництво є прибутковим 	<ul style="list-style-type: none"> - Нарощування поголів'я худоби; - нарощування обсягів виробництва продукції; - подальше підвищення якості продукції.

Джерело: власна розробка автора

Підприємства, що потрапили у «зону диференціації», хоча й мають порівняно високі ціни, не забезпечують високої окупності витрат, оскільки внаслідок недостатнього рівня інтенсифікації та господарювання собівартість є високою, що й виступає причиною невисокої прибутковості, а іноді й збитковості таких суб'єктів.

Найбільш бажана ситуація підприємств «ідеальної зони», які мають порівняно низьку собівартість та високу ціну 1 ц молока. Але ще раз підкреслимо, що така ціна складається внаслідок досить високого рівня виробничих процесів, що формують рівень виробничої собівартості. Варто зазначити, що для кожного окремого підприємства характерні індивідуальні особливості та фактори, що впливають на розвиток даної галузі, проте у цілому їх можна узагальнити та виявити основні стратегічні напрямки розвитку виробництва для кожної зони.

Варіант ліквідації збиткового виробництва молока у підприємствах «провальної зони» та в окремих випадках зони «лідерства у витратах» та зони «стратегії диференціації» не розглядається, оскільки це зумовить подальший спад виробництва даної продукції, рівень якого вкрай низький та становить продовольчу небезпеку

для країни в цілому.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Оцінювання конкурентоспроможності суб'єктів господарювання є складним та важливим етапом у визначенні стратегічних напрямків розвитку. У той же час досить суттєвим є вибір методу оцінювання конкурентоспроможності та показників, за якими воно буде проводитись. В якості останніх необхідно використовувати ті, які найбільшим чином впливають на підвищення конкурентоспроможності. З цього слідує, що не існує універсального методу її оцінювання. Для кожної галузі та ринку необхідно обирати свій найбільш прийнятний метод та параметри. Для галузі сільського господарства в якості параметрів конкурентоспроможності обрано собівартість та ціну одиниці продукції, оскільки даний ринок наближений до умов чистої конкуренції, а сама конкуренція носить ціновий характер.

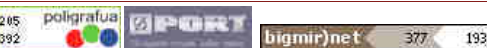
Література.

1. Драган О. І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти. Монографія. / О. І. Драган – К.: ДАККіМ, 2006. – 160 с.
2. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: методологія і механізми : монографія / М. Й. Малік, О. А. Нужна. – К.: ННЦ ІАЕ, 2007. – 269 с.
3. Конкурентоспроможність підприємства : оцінка рівня та напрями підвищення : [монографія / за заг. ред. О. Г. Янкового]. – Одеса : Атлант, 2013. – 470 с.
4. Блонська В. І. Підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства як основний фактор ефективності його діяльності / В. І. Блонська, П. Ю. Яцусь // Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України. – 2008. – вип. 18.1. – С. 173-177.
5. Сафронов Н. А. Экономика предприятия / Н. А. Сафронов : [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.books.efaculty.kiev.ua/ekpd/1/15/#1>
6. Забезпечення конкурентоспроможності і економічного зростання регіонального АПК : монографія / за ред. І. І. Червен, Л. А. Свчук. – Миколаїв, 2005. – 440 с.
7. Веклич О. Екологічний чинник формування конкурентоспроможності національної економіки / О. Веклич // Економіка України. – 2005. – № 12. - С. 65 - 72.
8. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Ж.-Ж. Ламбен. – СПб.: Наука, 1996. – 589 с.

References.

1. Dragan, O. I. (2006), *Upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstv: teoretychni aspekty* [Managing competitiveness of enterprises: theoretical aspects], DaKKiM, Kyiv, Ukraine.
2. Malik, M. Y. and Nuzhna, O. A. (2007), *Konkurentospromozhnist' ahrarykh pidpryyemstv: metodolohiya i mekhanizmy* [Competitiveness of agricultural enterprises: methodology and mechanisms], NNTs IAE, Kyiv, Ukraine.
3. Yankovy, O. G. (2013), *Konkurentospromozhnist' pidpryyemstva : otsinka rivnya ta napryamy pidvyshchennya* [The competitiveness of the enterprise: assessing the level and direction of increasing], Atlant, Odessa, Ukraine/
4. Blons'ka, V. I. and Yatsus', P. Yu. (2008), "Pidvyshchennya konkurentospromozhnosti produktsiyi pidpryyemstva yak osnovnyy faktor efektyvnosti yoho diyal'nosti", *Naukovyy visnyk Natsional'noho lisotekhnichnoho universytetu Ukrainy*, vol. 18.1, pp. 173-177
5. Safronov, N. A., (2010), "Economy enterprise", available at: <http://www.books.efaculty.kiev.ua/ekpd/1/15/#1>
6. Cherven, I. I., Yevchuk, L. A. (2005), *Zabezpechennya konkurentospromozhnosti i ekonomichnoho zrostannya rehional'noho APK* [Ensuring the competitiveness and growth of regional agribusiness], Nikolayev, Ukraine.
7. Veklych, O. (2005), "Ekolohichnyy chynnyk formuvannya konkurentospromozhnosti natsional'noyi ekonomiky", *Economy of Ukraine*, vol. 12, pp. 65-72
8. Lambe, J. J. (1996), *Stratehichesky marketynh. Evropeyskaya perspektyva*, [Strategic Marketing. European Perspective], Nauka, Petersburg, Russia

Стаття надійшла до редакції 15.02.2014р.



ТОВ "ДКС Центр"