

5. Малік М.Й. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: методологія і механізми / М.Й. Малік, О.А. Нужна. – К.: ННЦ ІАЕ. – 2007. – 270с.
6. Юрченко О.Ю. Особливості розвитку АПК України в умовах глобалізації / О.Ю. Юрченко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 2 (Т. 3). – С. 151-153.
7. Бабина О.С. Потенціал як системна економічна категорія / О.С. Бабина // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2011. – № 36. – С. 23- 26.
8. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Эксмо – 2004. – 544 с.

658.56

*Каталенець А.І., професор,
Мацюра С.І., ст. викладач,
Прокopenко М.О., студент,
Криворізький економічний інститут КНУ*

ПРОБЛЕМИ ДОСЯГНЕННЯ ТА УМОВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА (ЗА МАТЕРІАЛАМИ ПАТ «КЗРК»)

Метою роботи є дослідження конкурентних переваг ПАТ «КЗРК», порівняння з основними конкурентами та надання управлінських рішень щодо покращення конкурентоспроможності.

Дана тема є досить актуальна, оскільки конкурентні переваги визначають рівень функціонування підприємств у сучасних ринкових умовах господарювання. виникають проблеми, пов'язані з оцінкою рівня конкурентоспроможності як товару, так і фірми, спектр показників, що беруть участь у цій оцінці, методи й моделі, за якими можна оцінити перспективи розвитку з погляду масштабів зростання, стабільності місткості ринку, перспектив технології, норми прибутку. Отже, важливим є визначення конкурентних переваг підприємства, що приведуть його до стабільного і домінуючого становища на ринку.

Вагомий науковий внесок у розвиток теорії і практики конкурентоспроможності як елемента стратегічного управління підприємством зробили такі зарубіжні вчені: Г.Л. Азоев, І. Ансофф, О.С. Виханський, Д. Дей, П.С. Зав'ялов, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, М. Портер, А.Дж. Стрікленд, А.А. Томпсон, Р. Уотерман, А.Ю. Юданов та ін.

Різним аспектам стратегії та досягнення конкурентних переваг підприємств в умовах загострення конкуренції присвячені праці вітчизняних науковців, зокрема Березін О.В., Бойчук І.М., Верхоглядова Н.І., Войчак А.В., Грузинов В.П., Загорна Т.О.

На сучасному етапі розвитку економіки між підприємствами ведеться гостра конкурентна боротьба, спричинена нестабільним попитом, невідомою кількістю реальних і потенційних споживачів, невизначеністю їхніх можливостей і потреб, змінами вимог до якості продукції і послуг, пошуком нових ринків збуту, швидким розвитком науково-технічного прогресу [1, 2, 4]. Багато підприємств неспроможні витримати таку конкурентну боротьбу і банкрутують. Щоб протистояти сильним конкурентам, підприємству необхідно постійно вивчати конкурентів, аналізувати їхню поведінку на ринку, стратегію діяльності, поліпшувати якість своєї продукції, підвищувати конкурентоспроможність підприємства, тому задля цього необхідно покращувати та збільшувати конкурентні переваги підприємства [3, 5].

Отже, конкурентні переваги – це наявність у підприємства певних ресурсів, властивостей, які роблять його більш конкурентоспроможним в порівнянні з іншими підприємствами, що функціонують можуть функціонувати в тій самій сфері [1, 2].

На сьогоднішній день існує дуже багато показників, які характеризують конкурентоспроможність підприємства. Отже, основні з них, які на нашу думку є більш вагомими – це якість продукції, ціна продукції, рентабельність, витрати на 1 грн. товарної продукції та частка ринку. Таким чином, проаналізуємо вибіркові показники конкурентоспроможності підприємства за 2007-2009 роки ПАТ «Криворізького залізорудного комбінату» та його основного конкурента ПАТ «Суша Балка» в табл. 1.

Проаналізувавши інформацію таблиці 1 можна дійти таких висновків, що якість продукції ПАТ «КЗРК» є значно кращою, ніж на ПАТ «Суша Балка» і становить у 2009 р. 61,36% та 60,08%

відповідно. Ціна продукції ПАТ «КЗРК» є нижчою за весь аналізований період, ніж у основного конкурента.

Таблиця 1

Основні показники конкурентоспроможності підприємства
ПАТ «КЗРК» та ПАТ «Суша Балка» за період 2007-2009 рр.

Показник	Од. вим.	ПАТ «КЗРК»			ПАТ «Суша Балка»		
		2007	2008	2009	2007	2008	2009
1. Якість продукції	%	60,97	60,47	61,36	58,21	58,65	60,08
2. Ціна продукції	грн. т	157,74	313,57	264,5818	171,66	321,665	293,8
3. Рентабельність продукції	%	183,32	309,18	154,75	179,79	283,45	123,13
4. Частка ринку	%	71,34	69,85	69,36	28,06	30,15	30,64
5. Витрати на 1 грн. товарної продукції	грн.	0,54	0,32	1,14	0,556	0,35	0,81

Але в 2008 році спостерігається підвищення ціни на двох підприємствах майже в 2 рази, однак вже в 2009 році даний показник знову зменшується на 15,62% та 8,66% відповідно. Аналогічна ситуація спостерігається з показником рентабельність, а саме зростання з 2007 по 2008 рр. з 183,32% до 309,18% та зниження у 2009 році до 154,75; рентабельність продукції на «Сухій Балці» у 2009 році становить 123,13%. Частка ринку ПАТ «КЗРК» у 2007 році має найвище значення і становить 71,34%, далі частка ринку має незначне зменшення.

Прямо пропорційна ситуація спостерігається у «Сухій Балці», тобто щорічне зростання частки ринку, а саме з 2007 – 2009 рр. збільшилось з 28,06 до 30,64%. Витрати на 1 грн. товарної продукції мають нестабільний характер у ПАТ «КЗРК» і становить у 2009 році 1,14 грн. , а на «Сухій Балці» сягає 0,81 грн.

Враховуючи динаміку та частки підприємств будуємо стратегічну карту ринку (табл. 2):

Таблиця 2

Матриця формування конкурентної карти ринку

Ринкова частка, Д Темп приросту ринкової частки, Ті		Класифікаційні групи			
		Лідери ринку	Фірми з сильною конкурентною позицією	Фірми зі слабою конкурентною позицією	Аутсайди ринку
		I	II	III	IV
Фірми з конкурентною позицією, що швидко поліпшується	I		ПАТ «КЗРК»		
Фірми з конкурентною позицією, що поліпшується	II			ПАТ «Суша Балка»	
Фірми з конкурентною позицією, що погіршується	III				
Фірми з конкурентною позицією, що швидко погіршується	IV				

Таким чином, ПАТ «Суша Балка» є дуже слабким конкурентом для ПАТ «КЗРК», але щорічно деякі з його показників покращуються, такі як: якість продукції, витрати на 1 грн. товарної продукції, ціна продукції., тому ПАТ «КЗРК» необхідно все одно кожного року удосконалювати свою продукцію та закріплювати ринкові позиції для повного лідирування на ринку.

ПАТ «КЗРК» має високу привабливість ринку та конкурентоспроможність підприємства, а от ПАТ «Суша Балка» прямо пропорційно – низьку конкурентоспроможність підприємства та середню привабливість ринку.

М. Портер виділяє 3 основні стратегії конкурентної боротьби: стратегія мінімізації витрат, стратегія диференціації та стратегія концентрації, згідно яких кожне підприємство повинно здійснювати свою діяльність задля досягнення міцних позицій у галузі та подолання конкурентів.

ПАТ «КЗРК», на нашу думку, повинно дотримуватися стратегії «мінімізації витрат», в основі якої лежить якісне управління витратами, але керівництво не повинно приділяти меншої уваги й якості, обслуговуванні та іншим важливим аспектам. Відповідно до цієї стратегії підприємство

приваблює до себе значно більше покупців, тим самим знищує конкурентів та розширює свій ринковий сегмент.

Заключним етапом аналізу конкурентного середовища є побудова SWOT-аналізу ПАТ «КЗРК» (табл. 3):

Таблиця 3

SWOT – аналіз ПАТ «КЗРК»

Сильні сторони: лідер ринку; високоякісна продукція; низька цінова політика; налагоджена політика збуту.	Можливості : вихід на нові ринки; послаблення позицій підприємств-конкурентів; поява нових технологій та ін.
Слабкі сторони: внутрішні виробничі проблеми	Загрози: входження на ринок іноземних конкурентів; зміна в потребах споживачів.

Визначивши та проаналізувавши багато методик дійшли такого висновку, що найбільш впливовими факторами, які визначають конкурентоспроможність ПАТ «КЗРК» є: якість продукції (Я), ціна продукції (Ц) та частка ринку (ЧР) і розраховується за формулою:

$$КП= Я+Ц+ЧР \quad (1)$$

І на прикладі використовуємо багатофакторну модель.

Для проведення багатофакторного кореляційно-регресійного аналізу в якості фактору X_1 обрано частка ринку, фактору X_2 – якість продукції, фактору X_3 – рентабельність продажу.

За результатами розрахунків регресійного аналізу було отримано рівняння і коефіцієнти кореляції та детермінації:

$$Y=3602,388-5,097493*X_1-50,122354*X_2+0,724722*X_3+e \quad (2)$$

Отримане рівняння показує, що дані фактори спричиняють вплив на конкурентоспроможність, але все ж таки рентабельність продажу є сильнішим фактором, оскільки знак «+» вказує на прямий зв'язок, а отже маємо достатньо щільний, прямий вплив. Що стосується якості та ціни на продукцію, то ці фактори є також дуже вагомими, але відсутність наявної залежності в даному рівнянні пояснюється впливом інших різних чинників (такими чинниками в 2008-2009 рр. необхідно вважати економіко-політичну ситуацію в світі, а саме економічну кризу).

Коефіцієнт множинної кореляції r дорівнює 1, детермінації також 1, тому рівняння адекватне. Чим ближче значення коефіцієнту кореляції до ± 1 тим щільніший зв'язок конкурентоспроможності з впливаючими факторами.

Коефіцієнт детермінації показує, яка частка коливань результативної ознаки у зумовлена коливанням факторних ознак X . Тому 100% варіації рівняння конкурентоспроможності на ПАТ «КЗРК» зумовлено варіацією рентабельності продажу, якості та ціною.

Критерій Дарбіна – 2,02070711101247.

Між незалежними змінними та результативним показником існує лінійна залежність. По суті, останній фактор спричиняє значний вплив на значення конкурентоспроможності підприємства. Отже, підвищення якості продукції та ціни буде значно впливати на рентабельність, а відповідно і на конкурентоспроможність підприємства.

Для отримання прогнозних даних, нами був використаний пакет Excel, а саме ми зробили прогнозування на основі лінії тренду.

Для визначення подальшої діяльності підприємств пропонуємо здійснити прогноз на основа методу лінії тренду. Більш точного спостереження розвитку конкурентних переваг пропонуємо спрогнозувати та проаналізувати всі окремо фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства ПАТ «КЗРК».

Один з перших показників, що впливає на конкурентоспроможність підприємства є якість продукції (рис. 1):



Рис. 1. Графік лінії тренду рівняння якості продукції ПАТ «КЗРК» на 2012-2014 рр.

З рис. 1 видно, що для прогнозування якості продукції було обрано лінійний графік лінії тренду. Отримане рівняння має вигляд:

$$Y = 0,195x + 60,573 \quad (3)$$

$$R^2 = 0,191$$

З отриманого рівняння можемо розрахувати прогнозні значення якості продукції на 2012-2014 рр.

На 2012 рік прогнозне значення становитиме 62,72% ($0,195 \cdot 11 + 60,573 = 62,72\%$). На 2013 рік якість продукції збільшиться до 62,91 % ($0,195 \cdot 12 + 60,573 = 62,91\%$). Прогноз на 2014 рік становить 63,1% ($0,195 \cdot 13 + 60,573 = 63,1\%$). Достовірність прогнозу 91,3%.

Наступним показником для прогнозування виступає частка ринку, що відображено на рисунку 2:



Рис. 2. Графік лінії тренду рівняння частки ринку ПАТ «КЗРК» на 2012-2014 рр.

З рис. 2 видно, що для прогнозування частки ринку було обрано лінійний графік лінії тренду. Отримане рівняння має вигляд:

$$Y = -0,99x + 72,163 \quad (4)$$

$$R^2 = 0,9216 \quad (5)$$

З отриманого рівняння можемо розрахувати прогнозні значення частки ринку на 2012-2014 рр.

На 2012 рік прогнозне значення становило 61,28% ($-0,99 \cdot 11 + 72,163 = 61,28\%$). На 2013 рік частка ринку зменшиться до 60,29% ($-0,99 \cdot 12 + 72,163 = 60,29\%$). Прогноз на 2014 рік становить 59,29% ($-0,99 \cdot 13 + 72,163 = 59,29\%$). Достовірність прогнозу 92,16%.

Дуже важливим при розгляді конкурентоспроможності є прибутковість та ефективність підприємства, тому наступним показником є рентабельність підприємства (рис. 3).

З рис. 3 видно, що для прогнозування рентабельності підприємства було обрано лінійний графік лінії тренду. Отримане рівняння має вигляд:

$$Y = -14,285x + 244,32 \quad (6)$$

$$R^2 = 0,9216 \quad (7)$$

З отриманого рівняння можемо розрахувати прогнозні значення частки ринку на 2012-2014 рр.

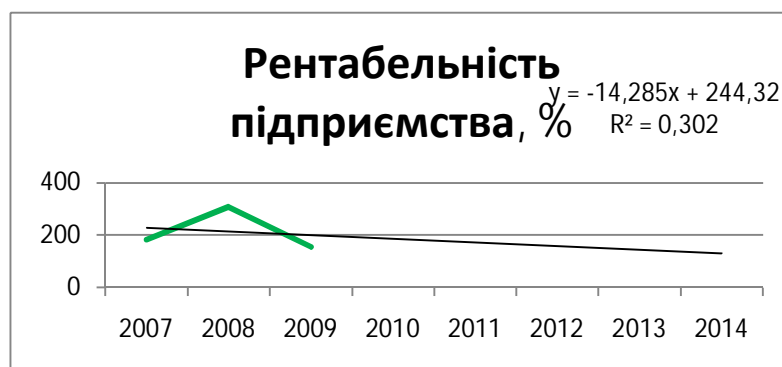


Рис. 3. Графік лінії тренду рівняння рентабельності ПАТ «КЗРК» на 2012-2014 рр.

На 2012 рік прогнозне значення становило 87,19% ($-14,285 \cdot 11 + 244,32 = 87,19\%$). На 2013 рік рентабельність підприємства знизиться до 72,9% ($-14,285 \cdot 12 + 244,32 = 72,9\%$). Прогноз на 2014 рік становить 58,62% ($-14,285 \cdot 13 + 244,32 = 58,62\%$). Достовірність прогнозу 30,2%.

Отже, визначивши стан показників конкурентоспроможності підприємств та спрогнозувавши їх, можемо визначити основні проблеми діяльності.

До основних проблем комбінату можна віднести наступні:

1. Собівартість 1 т продукції ПАТ «КЗРК» є високою, що призводить до підвищення ціни (у 2008 році – 309,18 грн./т). Основна причина такого зростання – підвищення обсягу використання допоміжних матеріалів і цін на них – витрачання допоміжних матеріалів, таких як металічне кріплення і лісні матеріали. А отже має місце нераціональне використання допоміжних матеріалів при виробництві продукції підприємством. Висока собівартість продукції комбінату у поєднанні з тим, що підприємство діє на олігополістичному ринку, тобто має місце цінова конкуренція, призводить до низької рентабельності продукції підприємства;

2. Якість продукції ПАТ «КЗРК» є недостатньою для забезпечення переваги над конкурентами на зовнішньому ринку;

3. Щорічне зниження ринкової частки призводить до розширення сегменту продажу продукції конкурентів;

4. Критичний стан основних фондів ПАТ «КЗРК» підтверджується високим значенням коефіцієнту зносу. Протягом 2009 року підприємству вдалося досягти певних успіхів у покращення стану основних фондів, їх оновлення;

Отже, необхідно здійснити перелік можливих управлінських рішень, спрямованих на подолання основних проблемних моментів у розвитку конкурентоспроможності ПАТ «КЗРК».

Для підвищення конкурентоспроможності ПАТ «КЗРК» необхідно підвищити конкурентоспроможність продукції, знизити собівартості продукції, в основному за рахунок раціонального використання допоміжних матеріалів.

Оптимізація податкових пільг призведе до зменшення витрат, а це в свою чергу дозволить отримати додаткові доходи. Також однією із головних цілей є покращення маркетингової діяльності. При покращення маркетингової діяльності можна досягти більш широкого кола споживачів даної продукції, покращення збутової системи. Необхідно також підвищити ринкову конкурентоспроможність. При досягненні даної цілі ПАТ «КЗРК» зможе нарощувати поставки аглоруди та перевищувати обсяги підприємств-конкурентів, що в свою чергу призведе до збільшення обсягів постачання та збільшення прибутку.

Для досягнення поставлених цілей необхідно реалізувати наступні рішення:

1. Підвищення якості продукції, що виробляється, ефективності виробництва та її оптової ціни. Цей аспект передбачає зниження витрат від браку, більш ефективне використання всіх наявних ресурсів. Враховуючи обернено пропорційний зв'язок між вартістю спожитих оборотних активів та ціною (вартістю) продукції, можна зробити висновок, що висока якість забезпечить зростання обсягів продажу та дозволить знизити відсоток непродуктивних витрат.

2. Покращення техніко-технологічної бази дозволить удосконалити продукцію за менш низьку ціну та з більшими споживчими перевагами.

3. Зниження собівартості продукції або забезпечення перевищення темпів зростання обсягів випуску та реалізації, а також валової виручки над темпами зростання собівартості.

4. Підвищення продуктивності праці можна досягти шляхом підвищення кваліфікації працівників з метою зниження питомої ваги втрат від браку продукції, підвищення якості та зниження обсягів відходів та втрат в ході технологічного процесу.

5. Збільшення обсягів випуску основних видів продукції, в тому числі збільшення питомої ваги продукції, виробленою із застосуванням новітніх технологій. Таким чином, зростатиме сума валової виручки, скорочуватиметься питома матеріаломісткість кожного виду матеріалу, який використовується в технологічному процесі. Це завдання є першочерговим, особливо якщо врахувати високу енерго - та матеріаломісткість продукції підприємств гірничо-металургійного комплексу, а також високий ступінь фізичного зносу та морального старіння основних засобів підприємства, що досліджується.

6. Здобуття лідерства на ринку можливе за умов усунення конкурентів з ринку. Це можна здійснити за умов високого попиту на продукцію, великих обсягів виробництва, а також якісну та недорогу продукцію, при мінімальних витратах та максимальних прибутках.

В сучасній економічній науці дуже багато наукових праць присвячено проблемі конкурентоспроможності підприємства, конкурентним перевагам суб'єктів ринку, важливості формування ефективної конкурентної стратегії організації.

Науковці виділяють величезну кількість факторів, які впливають на процес формування конкурентоспроможності підприємства, що відрізняються за своєю природою, характером впливу. Дослідити всю сукупність факторів фактично не можливо, тому необхідно зосередити увагу на ті, які найбільш суттєво впливають на результативність організації.

На сьогоднішній день відсутня загальноприйнята методика оцінювання конкурентних переваг підприємств. Необхідно наголосити, що підходи до оцінювання конкурентні переваги не можуть бути однаковими для стадій стратегічного й тактичного маркетингу.

Промислово розвинутих порівняно з Україною, значно легше, тому що:

- а) вони легко можуть використати науково-виробничий і ресурсний потенціал інших країн;
- б) можуть тримати секретні патенти й ноу-хау, щоб бути монополістами в даній сфері;
- в) у них налагоджені ринкові механізми (насамперед законодавча основа, інфраструктура), які «автоматично» викинуть за борт неякісні товари (у США щорічно закривається близько 25% малих фірм);
- г) крім стратегічного маркетингу й менеджменту у вузах промислово розвинутих країн вивчають методи прогнозування, дослідження операцій, математичної статистики тощо.

У періоді, на який здійснюється прогноз (2012-2014 рр.), спостерігається така ж тенденція зміни обсягів продукції, як і у фактичному періоді (2007-2009 рр.). Враховуючи основні статистичні особливості та характеристики рядів динаміки, можна впевнено стверджувати, що найбільш достовірними є результати прогнозування, які було отримано на основі перших двох критеріїв, а саме: абсолютного приросту та середнього абсолютного приросту.

Отже, здійснивши прогноз на 2012-2014 за допомогою рядів динаміки, можна сказати, що обсяг товарної продукції матиме негативні тенденції до збільшення, оскільки показники приросту є достатньо низькими та зменшуються в декілька разів.

Література

1. Березін О.В. Економіка підприємства: навч. посіб. / О.В. Березін. К.: Знання, 2009. – 390 с.
2. Бойчик І.М. Економіка підприємства / І.М. Бойчик, П.С. Харів, М.І. Хопчин, Ю.В. Піча. – К.: «Каравела», 2001. – 298 с.
3. Верхоглядова Н.І. Економіка підприємства. навч. посіб. / Н.І. Верхоглядова, Д.М. Ядранський, Н.А. Іваннікова. – К.: «Видавничий дім Професіонал», 2008. – 384 с.
4. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент: підруч. / А.В. Войчак. – К.: КНЕУ, 1998. – 268 с.
5. Грузинов В.П. Економіка підприємств: учебн. пособие / В.П. Грузинов, В.Д. Грибов. – М.: Финансы и статистика, 2003.
6. Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. / І.З. Должанський, Т.О. Загорна. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.