

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.
Ефективна економіка. 2023. № 5.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.5.66>

УДК 334.716:339.137.4

В. М. Ходаківський,

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та туризму,

Поліський національний університет, м. Житомир

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3913-7461>

І. С. Аврамець,

студентка кафедри економіки, підприємництва та туризму,

Поліський національний університет, м. Житомир

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-2335-6268>

Д. М. Дурицька,

студентка кафедри економіки, підприємництва та туризму,

Поліський національний університет, м. Житомир

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-9532-9449>

Н. О. Євдоченко,

студентка кафедри економіки, підприємництва та туризму,

Поліський національний університет, м. Житомир

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-9524-3204>

Ю. Ю. Циганець,

студентка кафедри економіки, підприємництва та туризму,

Поліський національний університет, м. Житомир

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-2211-1529>

**ЕКОНОМІЧНА ДІАГНОСТИКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВ В СЕРЕДНЬОСТРОКОВІЙ ПЕРСПЕКТИВІ ЇХ
ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ ТА СТАЛОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ**

V. Khodakivskyi,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of
Economics, Entrepreneurship and Tourism,
Polissia National University, Zhytomyr

I. Avramets,
Student of the Department of Economics, Entrepreneurship and Tourism,
Polissia National University, Zhytomyr

D. Durytska,
Student of the Department of Economics, Entrepreneurship and Tourism,
Polissia National University, Zhytomyr

N. Yevdochenko,
Student of the Department of Economics, Entrepreneurship and Tourism,
Polissia National University, Zhytomyr

Yu. Thyganets,
Student of the Department of Economics, Entrepreneurship and Tourism,
Polissia National University, Zhytomyr

ECONOMIC DIAGNOSIS OF THE COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES IN THE MEDIUM-TERM PERSPECTIVE OF THEIR EFFECTIVE DEVELOPMENT AND SUSTAINABLE FUNCTIONING

Наведено авторське визначення терміну «конкурентоспроможність продукції», під яким пропонується розуміти здатність продукції задовольняти вимоги конкурентного ринку, вимоги споживачів у порівнянні з іншою аналогічною продукцією, що пропонується на ринку. Розглянуто найбільш поширені методи оцінки конкурентоспроможності продукції та обґрунтовано, що різні методи враховують лише частину критеріїв, від яких залежить конкурентоспроможність продукції. Доведено, що управління конкурентоспроможністю продукції – це комплекс дій, які здійснюються в процесі розробки, проектування, виробництва, просування, продажу та післяпродажного обслуговування продукції з метою підвищення її привабливості з метою створення споживачів і забезпечує збалансований вплив на економічні показники компанії на основі її доходів. Розглянуто стан системи управління якістю з позиції вжиття заходів щодо впровадження

системи управління якістю відповідно до вимог стандартів ISO серії 9000. Запропоновано проект впровадження системи управління якістю підприємства з позиції зростання рівня її конкурентоспроможності. Запропонована реалізація інвестиційного проекту щодо оновлення технологічного обладнання, що дозволить збільшити обсяги виробництва продукції та підвищення рівня її конкурентоспроможності.

The author's definition of the term "product competitiveness" is given, under which it is proposed to understand the ability of products to satisfy the requirements of the competitive market, the requirements of consumers in comparison with other similar products offered on the market. The most common methods of assessing the competitiveness of products are considered and it is substantiated that different methods take into account only part of the criteria on which the competitiveness of products depends. It has been proven that the management of product competitiveness is a set of actions that are carried out in the process of development, design, production, promotion, sale and after-sales service of products in order to increase their attractiveness in order to create consumers and ensure a balanced impact on the economic indicators of the company based on its revenues. The state of the quality management system is considered from the standpoint of taking measures to implement the quality management system in accordance with the requirements of the ISO 9000 series standards. The project of implementing the company's quality management system from the standpoint of increasing the level of its competitiveness is proposed. The proposed implementation of an investment project related to the renewal of technological equipment, which will allow to increase the volume of production and increase the level of its competitiveness. The main macroeconomic indicators of influence on the conditions for identifying an effective competitive environment of enterprises in the medium-term economic alternative are systematized. The necessity of fundamental restructuring of the system and conditions for assessing the competitiveness of enterprises from the point of view of its integration into developed economic systems and the identification of the conditions for their economic-mathematical justification has been proved. The production system of

the enterprise has been coordinated with regard to the onset of periods of "rapid changes" depending on the course of risks in the external economic environment. Insufficient levels of financial and informational support of the investigated enterprise were revealed.

Ключові слова: конкурентоспроможність підприємства, діагностика, забезпечення, ефективність, стале функціонування, якість, обґрунтування, визначення, ринок, середньострокова перспектива.

Key words: enterprise competitiveness, diagnosis, provision, efficiency, sustainable functioning, quality, rationale, definition, market, medium-term perspective.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Основною причиною нинішньої низької конкурентоспроможності українських товарів і послуг є неспроможність вітчизняних компаній захистити та розширити частку ринку, просувати товари та повною мірою задовольнити інтереси споживачів. Водночас діагностика є важливим елементом системи забезпечення належного рівня конкурентоспроможності продукції підприємства, ефективного управління його господарською діяльністю як на внутрішньому (національному), так і на зовнішньому ринках. При діагностиці конкурентоспроможності підприємства виявляються сильні та слабкі сторони його діяльності, приховані можливості та потенційні загрози, що надає можливість значно підвищувати рівень функціонування на основі набуття конкурентних переваг. Проведення якісної оцінки конкурентоспроможності підприємства дає можливість сформувати дієві та альтернативні стратегії його діяльності. Особлива увага приділяється зростанню та суттєвому збільшенню інтенсивності процесів конкуренції зовнішнього господарського середовища підприємства, що в свою чергу вимагає розробки дієвих методологічних та теоретико-прикладних підходів відносно вирішення даних проблем.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Враховуючи велике значення конкурентоспроможності продукції компанії для її активної діяльності та розвитку, питанням діагностики конкурентоспроможності продукції сьогодні присвячено велику кількість науковців. За вказаною тематикою дослідження виявляються праці наступних науковців: В. І. Беляєва, В. Л. Дикого, Л. М. Закревської, Ю. Б. Іваненка, Л. А. Колосюк, О. Є. Кузьміна, Д. В. Погребиського, Д. О. Рибницького, В. І. Сахневича, О. Є. Сомової та ін. Проте економічні аспекти оцінки та діагностики конкурентоспроможності підприємств в середньостроковій альтернативі їх діяльності потребують детальної систематизації.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Завданням дослідження є системне обґрунтування ролі та значення конкурентоспроможності підприємства в системі діагностики його економіко-господарського середовища; виявлення особливостей та альтернатив економічної діагностики підприємства в середньостроковій господарській альтернативі та оцінки умов його оточуючого конкурентного середовища.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Набуття компанією статусу конкурентоспроможності безпосередньо пов'язане з маркетингом її товарів певній групі споживачів і безпосередньо залежить від повного задоволення їх вимог. Конкурентоспроможність продукції є наслідком функціонування конкурентоспроможної компанії. Для забезпечення конкурентоспроможності продукції необхідний ефективний контроль факторів, умов і причин, що визначають якість продукції, витрати виробництва та досягнення максимального споживчого ефекту.

Вважаємо за доцільне навести авторське визначення терміну «конкурентоспроможність продукції», під яким пропонується розуміти здатність продукції задовольняти потреби конкурентного ринку, вимоги покупців у порівнянні з іншими аналогічними товарами, представленими на

ринку. Конкурентоспроможність визначається з одного боку якістю товару, його технічним рівнем, споживчими характеристиками, а з іншого – цінами, які встановлює продавець товару [4, с. 101-102].

Визначальними принципами формування конкурентоспроможності продукції, застосування яких дозволить підвищити точність оцінки та врахувати інтереси учасників ринку, є такі: а) рівень конкурентоспроможності продукції є поняттям відносним і може бути визначений лише шляхом порівняння з аналогічним товаром фірм-конкурентів; б) рівень конкурентоспроможності конкретного продукту повинен бути прив'язаний до конкретного ринку, оскільки уявлення про абсолютну конкурентоспроможність є помилковим (при оцінці рівня конкурентоспроможності продукту компанія повинна обмежуватися сегментом ринку, що найважливіше при рекламі своєї продукції); в) рівень конкурентоспроможності – величина, яка визначається в даний момент (за умови незмінності якісних і вартісних характеристик макаронних виробів рівень їх конкурентоспроможності може суттєво змінитися, наприклад, під впливом зміни умов і структури споживання) [1, с. 88].

Конкурентоспроможність товару означає відповідність товару кон'юктурі ринку, конкретним вимогам споживача не тільки за техніко-економічними та іншими характеристиками, а й за комерційними умовами його реалізації (ціна, умови поставки, канали збуту, обслуговування тощо). Конкурентоспроможність часто ототожнюють з якістю продукції. Розглядаючи природу конкурентоспроможності продукції, слід виділити наступні аспекти: конкурентоспроможність товару можна визначити лише в результаті його порівняння з іншими товарами; конкурентоспроможність відображає відмінність даного товару від товарів-конкурентів за ступенем задоволення конкретної потреби споживача; окрім якісних показників, враховуються також витрати споживача на придбання та використання товару за потреби [6, с. 73-74].

Конкурентоспроможність є результатом, який документує наявність конкурентних переваг. Конкурентоспроможність – одна з головних складових успіху будь-якого бізнесу. Конкурентоспроможність продукції компанії – це здатність компанії створювати, виробляти і продавати товари і послуги, цінові і нецінові характеристики яких є більш привабливими, ніж у аналогічної продукції конкурентів. Виробництво і продаж конкурентоспроможних товарів є необхідною умовою конкурентоспроможності компанії.

Управління конкурентоспроможністю продукції – це сукупність дій, які здійснюються в процесі розробки, проектування, виробництва, просування, продажу та післяпродажного обслуговування продукції з метою створення її привабливості для кінцевого споживача та збалансованого впливу на економіку з метою отримання ключових показників компанії на основі її прибутку [4, с. 115].

Одним із найважливіших факторів, які складають стійку конкурентну перевагу, є інтерес компанії до продукції, яку вона виробляє. Модель товарної конкуренції складається з трьох компонентів: соціальний аспект задоволення попиту; отримання прибутку та вигоди виробником; отримувати прибуток через торгіві компанії. Такий набір факторів є стратегічно орієнтованим і при розробці чи проектуванні продукту в першу чергу враховує норми прибутку та ціну продукту. Система управління конкурентоспроможністю охоплює всі види господарювання, пов'язані із набуттям конкурентних переваг підприємства, проведених робіт і наданих послуг. Проте конкурентні переваги все частіше включають систему характеристик, важливих для споживачів і узгоджених з індивідуальними потребами компанії.

Тому під управлінням конкурентоспроможністю продукції слід розуміти процес виявлення, планування, формування, підтримки та накопичення конкурентних переваг продукції з метою підвищення рівня її продукції або утримання її на запланованому рівні. Управління

конкурентоспроможністю підприємства має базуватися на: орієнтації на підвищення ефективності та якості праці, досягненні високих кінцевих результатів, виробництві якісної продукції з мінімізацією витрат виробництва.

Основними методами управління конкурентоспроможністю підприємства є наступні: спосіб підвищення фінансового рейтингу; маркетингові методи, які дозволяють проводити порівняльний аналіз суб'єктів ринку та приймати відповідні управлінські рішення, спрямовані на їх збільшення, задоволення потреб ринку конкурентоспроможною продукцією та покращення результатів господарської діяльності підприємництва. Реалізація вищезазначених методів потребує системи управлінських дій, що складається з окремих напрямків удосконалення господарської діяльності, таких як: вибір конкурентоспроможних стратегій розвитку, забезпечення комплексного підходу до процесів управління, удосконалення систем управління персоналом, забезпечення якості та низьких показників, вартість продукції та ін. [5]

Процес управління конкурентоспроможністю підприємства включає реалізацію наступних функцій: аналіз показників конкурентоспроможності; планування, тобто розробка стратегії поліпшення позиції компанії в зоні функціонування; реалізація та планове обґрунтування завдань стратегії конкурентоспроможності підприємства; система стимулювання праці; контрольні заходи щодо реалізації стратегії. При управлінні конкурентоспроможністю продукції особливу увагу слід приділяти фазі життєвого циклу, на якій знаходиться досліджуваний товар. Це важливо, оскільки залежно від рівня на конкурентоспроможність впливають різні фактори. Тому для ефективного управління необхідно спочатку визначити, що саме найбільше впливає на конкурентоспроможність продукції на кожному етапі життєвого циклу, а вже потім розробляти методи впливу на ці фактори для зміцнення своїх позицій.

На формування конкурентоспроможності продукції підприємства впливають численні фактори (фактори). Фактор конкурентоспроможності товару - це умова, обставина, рушійна сила, під впливом якої формується і змінюється конкурентоспроможність товару на ринку з товарами, що задовольняють цю ж групу потреб. Це визначення можна використовувати для будь-якого елемента, який бере участь у конкурентних відносинах – компанії, регіону, країни. Кожна економічна система функціонує і розвивається під впливом незліченних факторів. Вплив деяких помітний і може бути вирішальним для того чи іншого явища чи процесу. Дії інших неможливо оцінити, а їхній вплив можна назвати незначним [2, с. 83-84].

Ряд основних конкретних методів (факторів) підвищення конкурентоспроможності всіх видів продукції наведено в табл. 1. У зв'язку з проведеним дослідженням слід зазначити, що маркетингові та ринкові чинники конкурентоспроможності продукції – це фактори, дія яких проявляється в процесі реалізації продукції. До них належать: фактори ціноутворення – цінова стратегія компанії; фактори маркетингу - прийоми і методи просування товару, обсяг і якість послуг, умови оплати, формування іміджу, інформаційне наповнення. У сучасних умовах основними шляхами підвищення конкурентоспроможності продукції на ринку можуть бути: удосконалення стандартизації як основного інструменту встановлення та забезпечення певного рівня якості на підприємствах, зокрема запровадження сучасного комплексу систем управління якістю; створення умов для вдосконалення розвитку інноваційної діяльності; впровадження у діяльність досягнень НТП та управлінських інновацій, новітніх технічних розробок; недопущення вибуття інтелектуальних кадрів; своєчасне реагування на зміни кон'юнктури ринку; в умовах євроінтеграції необхідно не допустити невідповідності цін на внутрішньому ринку України світовим цінам на товари та послуги, а також запровадити сучасні інструменти захисту внутрішнього ринку та відстоювання інтересів національних виробників.

**Таблиця 1. Чинники підвищення конкурентоспроможності
продукції підприємства**

Чинники конкурентоспроможності продукції	Види
Технічні	Використання досягнень науки і техніки в процесі проектування виробів
	Запровадження новітньої технології виробництва і суворе дотримання технологічної дисципліни
	Забезпечення належної технічної оснащеності виробництва
	Удосконалення застосовуваних стандартів і технічних умов
Організаційні	Запровадження сучасних форм і методів організації виробництва та управління
	Удосконалення методів контролю й розвиток масового самоконтролю на всіх стадіях виготовлення продукції
	Розширення прямих господарських зв'язків між продуцентами та покупцями (споживачами)
	Узагальнення й використання передового вітчизняного та зарубіжного досвіду в галузі підвищення конкурентоспроможності продукції
Економічні та соціальні	Застосування узгодженої системи прогнозування і планування необхідного рівня якості виробів
	Установлення прийнятних для продуцентів і споживачів цін на окремі види товарів
	Використання ефективної мотивації праці всіх категорій персоналу підприємства
	Усебічна активізація людського чинника та проведення кадрової політики, адаптованої до ринкових умов господарювання
Маркетингові та ринкові	Рациональний вибір цільових ринків для продукції підприємства
	Врахування конкурентних переваг головних конкурентів на ринку
	Запровадження ефективної системи ринкових маркетингових комунікацій

Джерело: адаптовано авторами на основі джерела [1, с. 113; 3, с. 202-203].

Таким чином, для забезпечення стабільного розвитку підприємство має насамперед досягти певного рівня ефективності своєї роботи; в процесі реалізації поставленої мети необхідно постійно вдосконалювати систему управління конкурентоспроможністю продукції на різних етапах життєвого циклу. Як бачимо, після виходу на ринок кожен продукт піддається впливу групи ризикових факторів, суть впливу котрих зводиться або до позитивних або негативних наслідків. Тому при розумному управлінні дію позитивних факторів можна посилити, а негативних – мінімізувати. Головне – визначити

чинники, які найсильніше впливають на продукти, а вже потім вибирати методи управління ними.

Успішна діяльність підприємства залежить від конкурентоспроможності продукції, яку він пропонує споживачам. Діагностика конкурентоспроможності продукції – це визначення його рівня, який вказує на відносну характеристику здатності товару задовольняти потреби конкретного ринку в даний період порівняно з товарами конкурентів. Існують відмінні підходи до діагностики показника конкурентоспроможності продукції. Використання (інтегрального) показника або системи показників для визначення конкурентоспроможності включає порівняння їх переваг і недоліків, можливостей і обмежень відповідно до цілей дослідження (табл. 2).

Таблиця 2. Порівняльна характеристика використання одного або кількох показників конкурентоспроможності продукції

Показник конкурентоспроможності продукції	Переваги та можливості	Недоліки й обмеження
Інтегральний показник конкурентоспроможності	Демонструє ранг конкурентної позиції. Дає змогу проводити кількісний чинниковий аналіз, будучи результативним показником конкурентоспроможності	Переважне використання експертних оцінок. Методологічні труднощі інтегрування показників у зведений Ранжування конкурентну позиції тільки за одним значенням
Кілька показників, що відображають конкурентоспроможність	Сприяють системному відображенню конкурентної позиції. Показують результати чинникового аналізу	Результат залежить від адекватності вибору системи показників. Чинникові та результативні показники не завжди робиться відмінні. Ускладнено проведення кількісного чинникового аналізу

Джерело: адаптовано авторами на основі джерела [3, с. 216].

Серед основних методичних підходів, які спрямовані на системний аналіз та оцінку факторів, що впливають на конкурентоспроможність, тобто на визначення їх рівня, слід виділити: метод оцінки конкурентоспроможності

товарів за їх рейтингом за обсягом продажу – диференціальний, комплексний і змішані методи.

Методика оцінки конкурентоспроможності товарів на основі їх рейтингу розраховується за формулою 1 [4, с. 146]:

$$P_{t=1}^n = \Pi \times Qi, \quad (1)$$

де: P_t – бал t -добутку; Q_i - відносний показник якості продукції; n – кількість одиничних показників якості, що використовуються для скорингу.

Перевагами цієї методики є: простота розрахунку; наявність оперативної інформації про якість товару, що дозволяє оперативно реагувати на зміни ринкового середовища. До недоліків методики можна віднести те, що вона не повністю охоплює характеристики продукції, тобто при розрахунку показника рівня конкуренції основна увага приділяється якісним показникам продукції, абстрагуючись від впливу економічних показників. якості послуг і тому не може використовуватися для середнього та довгострокового планування.

Показник конкурентоспроможності розраховується за формулою 2 [4, с. 147]:

$$K_{ij} = \sum_{i=1}^n a_i b_i \rightarrow 1, \quad (2)$$

де K_{ij} – конкурентоспроможність i -го товару на j -му ринку; a_i – питома вага i -го товару в обсязі реалізації за аналізований період (даний показник розраховується за формулою (1.3)); b_i - показник важливості ринку, на якому представлений продукт компанії. Ринкова важливість 1 рекомендована - для зовнішніх ринків промислово розвинених країн, - 0,7 для зовнішніх ринків інших країн і 0,5 для внутрішнього ринку -.

Оцінка динаміки продажів розраховується за формулою 3 [3, с. 226]:

$$a_i = Vi / V, \quad (3)$$

де: V_i - обсяг реалізації i -го товару за аналізований період, грошова одиниця; V - загальний обсяг продажів компанії за той же період, грошова одиниця. Зазначені методичні підходи надають можливість проаналізувати

динаміку реалізації товарної продукції підприємства, але адекватність оцінки конкурентоспроможності піддається сумніву через відсутність аналізу якісних параметрів реалізованої продукції підприємства.

Диференційний метод оцінки конкурентоспроможності заснований на використанні та порівнянні окремих параметрів аналізованої продукції та бази порівняння. Якщо вимога використовується як основа оцінки, то розрахунок єдиного показника конкурентоспроможності здійснюється за формулою 4:

$$q_i = \left(\frac{P_i}{P_{io}} \right) \times 100\%, \quad (4)$$

де q_i - одиничний параметричний показник конкурентоспроможності за i -м параметром; P_i - значення i -го параметра для аналізованих продуктів; P_{io} — значення i -го параметра, вимога якого повністю задоволена.

Однак диференційний метод дозволяє лише вказати на факт конкурентоспроможності аналізованого товару або наявність його недоліків у порівнянні з аналогічним товаром, але не враховує вплив ваги кожного параметра на перевагу споживача при виборі товару. Як правило, однозначно оцінити рівень конкурентоспроможності продукції за значеннями окремих показників не можна, тому набули поширення комплексні та змішані методи оцінки. Аналіз кожного методу дає підстави стверджувати, що методи оцінки конкурентоспроможності товарів на основі їх оцінки та оцінки конкурентоспроможності товарів за обсягом реалізації не враховують бізнес-сервіс і розраховані на однорідний ринок товарів. Таким чином, можна стверджувати, що розглянуті методи не є ідеальними і потребують подальшої модифікації з урахуванням поєднання таких критеріїв, як якість, важливість характеристик продукту для споживачів, врахування глобалізаційних та інтеграційних процесів у світовій економіці, імідж компанія, особливості регіональних товарних ринків, вплив економіки послуг на інтегральний показник конкурентоспроможності [7].

Дослідження показали, що забезпечення конкурентоспроможності є перш за все філософією управління всією економічною системою СВК «Ружинський» в ринкових умовах, яке орієнтується на вирішення наступних проблем: 1) дослідження потреб споживачів і тенденцій їх розвитку; 2) оцінка поведінки та майстерності конкурентів; 3) дослідження стану та тенденцій розвитку ринку; 4) знання середовища та його тенденцій; 5) навчитися створювати такий продукт, щоб споживач віддав перевагу створеному продукту перед продуктом конкурента; 6) виконання перерахованих завдань узгодити з довгостроковою перспективою.

Кінцевою метою всієї роботи СВК «Ружинський» має бути виготовлення продукції, яка повністю відповідає вимогам цільового ринку. Такий результат досягається завдяки комплексній системі управління якістю та конкурентоспроможністю продукції на підприємстві СВК «Ружинський», тому їх розробка, впровадження та функціонування є основою для виробництва високоякісної продукції на підприємстві. Проте слід зазначити, що ми не відокремлюємо якість від конкурентоспроможності продукції, адже вона є її невід'ємною частиною. Враховуючи сутність конкурентоспроможності, вважаємо, що під управлінням конкурентоспроможністю продукції СВК «Ружинський» слід розуміти процес виявлення, планування, формування, підтримки та нарощування (накопичення) конкурентних переваг продукції на кожному етапі створення доданої вартості, підвищити конкурентоспроможність продукції або утримати її на запланованому рівні.

Для того, щоб споживач отримав продукцію належної якості, виробник зобов'язаний стежити за потребами, а компанія-споживач зобов'язана вести активну пропаганду на основі критеріїв якості сировини. Не менш важливим є те, що висока якість повинна відповідати ціні, яка формується за певних ринкових умов. Управління конкурентоспроможністю продукції СВК «Ружинський» доцільно розділити на два рівні: стратегічний (СУКП) та оперативний (ОУКП). Стратегічний рівень служить для підвищення і

підтримки конкурентоспроможності продукції. Це можливо зробити шляхом створення конкурентних переваг підприємства СВК «Ружинський», які згідно розробленої нами моделі, є факторами, що формують конкурентоспроможність продукції.

Конкурентні переваги кооперативу – це стратегічні фактори, які формують конкурентні переваги продукції: автоматизація процесів (у тому числі виробництва); впровадження інновацій та модернізація; впровадження безвідходного виробництва; отримати доступ до дешевого фінансування; державне замовлення інші переваги підприємства.

На рівні планування стратегічного управління конкурентоспроможністю продукції СВК «Ружинський» прогнозується, перш за все, вплив створених конкурентних переваг підприємства на формування конкурентних переваг продукції. Заходи з сертифікації та визнання якості продукції також заплановані як внесок у довгострокове покращення якості. Діяльність має базуватися на партнерському маркетингу, діалоговому маркетингу із залученням споживачів до виробництва продукції для запобігання (або прогнозування) міграції вартості. На рівні формування стратегічного управління конкурентоспроможністю продукції має здійснюватися контроль дотримання запланованих дій, у тому числі переговори щодо здійснення діяльності як з постачальниками, так і з покупцями на довгострокових умовах.

Оперативне управління конкурентоспроможністю продукції СВК «Ружинський» має складатися з чотирьох рівноправних рівнів управління: 1) управління якістю; 2) управління асортиментом; 3) управління витратами і цінами; 4) управління продажами. Проте управління якістю не залежить від еквівалентності рівнів управління, як стверджує переважна більшість експертів підприємства з позиції найважливіших факторів конкурентоспроможності продукції.

Розглядаючи шляхи підвищення конкурентоспроможності СВК «Ружинський», розглянемо формування стратегії товарного портфеля підприємства, а саме, визначимо стан наявного товарного портфеля

підприємства, створимо матрицю ВКГ та сформулюємо конкурентну стратегію підприємства.

Для проведення аналізу портфеля СВК «Ружинський» в першу чергу необхідно визначити його СЗГ за результатами аналізу стратегічного бачення компанії та наявних бізнес-об'єктів. Таким чином, нами визначено, що основними СЗГ СВК «Ружинський» є виробництво наступних товарних груп: 1. Зерно пшениці – СЗГ – 1; Кукурудза – СЗГ – 2; Ріпак – СЗГ – 3; Соя – СЗГ – 4; 5. Соняшник – 5; 6. Молоко дійних тварин – СЗГ – 6.

Наступним етапом портфельного аналізу є побудова двовимірних матриць для оцінки проблем і перспектив всього бізнес-портфеля компанії. Частка ринку зростання або матриця ВКГ структурована наступним чином. На горизонтальній осі показано частку ринку кожної СЗГ. Ця частка вимірюється шляхом порівняння обсягів аналогічної продукції, що продається лідером ринку. Якщо підприємство продає певний товар менше лідера, то товар потрапляє в праву половину матриці, якщо більше – то в ліву половину матриці. По вертикальній осі відкладено річний темп зростання продукції цієї галузі. Діаметр кожного кола SOB пропорційний найбільшому обсягу продажів цього продукту. За результатами аналізу створюємо матрицю БКГ (рис. 1).

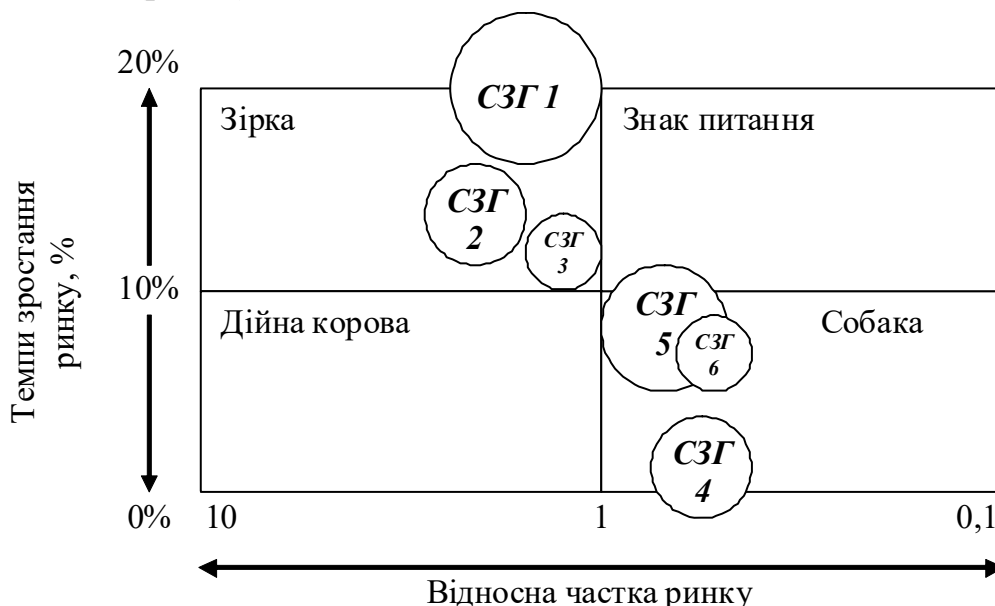


Рис. 1. Стратегічне становище СЗГ СВК «Ружинський», Бердичівського району, Житомирської області на матриці БКГ в 2020-2022 рр.

Джерело: адаптовано авторами на основі джерела [1, с.154-157].

За результатами аналізу можна зробити висновок, що існуючий бізнес-портфель СВК «Ружинський» є незбалансованим. Лідером є СЗГ 1. Даний вид товару характеризується значними темпами росту на ринку – майже 21%, та достатньо значною часткою на ринку. В той же час на фірмі виділяють три аутсайдери, СЗГ–4,6,5. Ці сфери бізнесу мають незначну частку на ринку та незначні темпи росту. Аналіз продуктового портфолію можна вважати закінченим лише за умови проектування поточного стану в майбутнє. Тому наступним етапом аналізу портфолію є розробка бажаного продуктового портфеля, який повинен бути збалансований за типами бізнесу та конкурентним статусом.

За результатами оцінки відповідних маркетингових заходів необхідно графічно відобразити напрями компанії щодо формування збалансованого (бажаного) портфеля компаній, як показано на рис. 2.

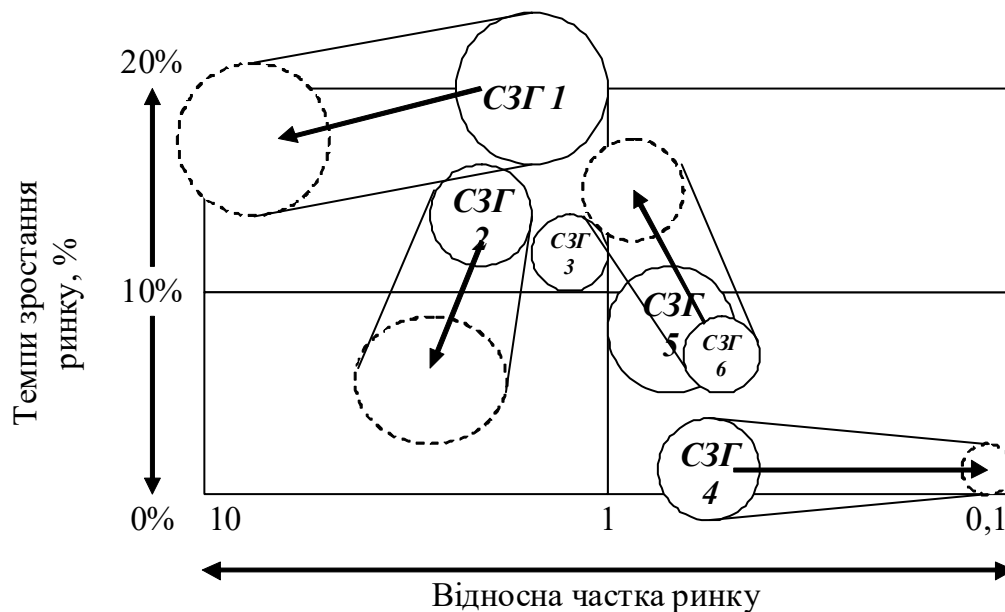


Рис. 2. Визначення майбутнього стану портфеля продукції СВК «Ружинський», Бердичівського району Житомирської області в 2020-2022 рр. згідно з матрицею БКГ

Джерело: адаптовано авторами на основі джерела [1, с. 158].

Таким чином, використовуючи різні підходи, СВК «Ружинський» може сподіватися на зростання обсягів бізнесу та успіх на ринку. Зокрема, ви можете використовувати техніку побудови матриці ВКГ, щоб оптимально збалансувати свій бізнес-портфель, а за допомогою моделі Портера сформувати власну конкурентну стратегію для кожного продукту.

Розглянемо напрямки підвищення ефективності управління конкурентоспроможність продукції СВК «Ружинський», використовуючи дані аналітичного дослідження, проведеного вище.

Основний напрям підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю продукції СВК «Ружинський» є удосконалення корпоративної стратегії, що включає вдосконалення стратегії будь-якого типу корпоративного продукту. Після визначення загальної ідеї розвитку підприємства, доцільно будувати функціональні стратегії реалізації загальної ідеї. Для цього необхідно переписати всі проблеми та переваги, які є у СВК «Ружинський» і дати найбільш загальні рішення для нього. Потім ці рішення деталізовано функціональними інструкціями (табл. 3).

Таблиця 3. Набір функціональних стратегій розвитку СВК «Ружинський» Бердичівського району, Житомирської області в 2020-2022 рр.

Сегмент	Характеристика	Стратегія
Виробництво	Забезпечення дотримання технічних стандартів виготовлення продукції, високої якості проведення подальшого вдосконалення, модернізації, модифікації технічного оснащення та підвищення загального рівня фондоозброєності праці	Стратегія підвищення якості продукції. Стратегія диференціації. Стратегія розвитку інновацій
Маркетинг	Подальше вдосконалення та посилення маркетингової політики, збільшення потужності маркетингової збутової політики, розширення каналів розподілу продукції та ринків збуту; вихід на нові сегменти ринку і на нові ринки; вдосконалення маркетингових комунікацій	Стратегія розширення ринків збуту. Стратегія інтеграції. Комунікаційна стратегія
Фінанси	Дотримання курсу стабільності основних фінансових показників і поступове збільшення прибутку і рентабельності	Стратегія стабілізації. Стратегія підвищення прибутку
Кадри	Забезпечення збереження раціонально підбраного та розставленого персоналу, випередження темпів приросту продуктивності праці над рівнем заробітної плати, налагодження більш досконалої системи стимулювання праці	Кадрова стратегія. Стратегія нарощення інтелектуального і інноваційного потенціалу
Організаційна культура	Провести роботу щодо створення та застосування норм організаційної поведінки; підвищити готовність колективу до змін; переконати трудовий колектив працювати як єдина команда, що має спільні цілі, досягнення яких призведе до задоволення потреб кожного працівника	Стратегія контролю організаційної культури

Джерело: адаптовано авторами на основі джерела [3, с. 294-295; 6, с. 90-91].

Розробимо шляхи підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю продукції на ринку. Для цього ми розглянемо наступні стратегічні альтернативи, а саме стратегії інтеграції: посилення контролю над поставками вихідної сировини для виробництва за рахунок придбання у власність СВК «Ружинський» підприємства, яке виробляє необхідну продукцію; створення спільного підприємства для організації збуту продукції СВК «Ружинський» на ринки європейських країн. Визначимо нормовані коефіцієнти значущості кожного показника.

Середнє арифметичне ваговий коефіцієнт кожного технічного параметра визначається за формулою:

$$A = \frac{1}{N} \sum_{j=1}^n a_{ij} \quad (5)$$

де A – середній арифметичний ваговий коефіцієнт; N – кількість експертів; n – кількість вагових параметрів; a_{ij} – вагові параметри i -го показника, визначені j -ми експертами. Нормований ваговий коефіцієнт визначається за формулою:

$$q_t = \frac{\bar{A}}{\sum_{i=1}^n A_i} \quad (6)$$

де q_t -нормований ваговий коефіцієнт; I_i -середньоарифметичний ваговий коефіцієнт i -го показника.

Середні арифметичні вагові коефіцієнти для технічних показників конкурентоспроможності продукції основних 11-ти груп підприємств-конкурентів становлять: $A_1 = 8,33$; $A_2 = 9,00$; $A_3 = 9,67$; $A_4 = 8,50$; $A_5 = 9,00$; $A_6 = 8,76$; $A_7 = 7,83$; $A_8 = 8,83$; $A_9 = 8,83$; $A_{10} = 8,17$; $A_{11} = 8,83$. Нормовані вагові коефіцієнти для технічних показників конкурентоспроможності продукції основних 11-ти груп підприємств-конкурентів становлять: $q_1 = 0,09$; $q_2 = 0,09$; $q_3 = 0,10$; $q_4 = 0,09$; $q_5 = 0,09$; $q_6 = 0,09$; $q_7 = 0,08$; $q_8 = 0,09$; $q_9 = 0,09$; $q_{10} = 0,09$; $q_{11} = 0,09$. Проведені розрахунки показують, що серед

технічних показників найважливішим фактором, який впливає на конкурентоспроможність продукції, є вміст рослинного білку, ваговий коефіцієнт якого становить 0,10. У результаті проведеного аналізу встановлено, що при оцінці конкурентоспроможності продукції з боку споживачів доцільно враховувати показники якості продукції, які цікавлять покупців та задовольняють їх потреби.

Розглянемо вплив економічних факторів на конкурентоспроможність досліджуваних компаній. Середні арифметичні вагові коефіцієнти для економічних показників конкурентоспроможності продукції досліджуваних підприємств становлять: $A_1 = 9,33$; $A_2 = 7,67$. Нормовані вагові коефіцієнти для економічних показників конкурентоспроможності продукції досліджуваних підприємств становлять: $q_1 = 0,48$; $q_2 = 0,42$.

Інтегральний показник конкурентоспроможності продукції СВК «Ружинський» будується за формулою:

$$I_{kp} = I_{mp} \times I_{ep} \quad (7)$$

Отже, інтегральним показником конкурентоспроможності продукції СВК «Ружинський» буде: $I_{kp} = 1,10 \times 1,28 = 1,41$.

Оскільки показник $I_{kp} > 1$, то нова продукція СВК «Ружинський» має високу ринкову конкурентоспроможність в обраному сегменті. З точки зору інтегрального показника конкурентоспроможності є вагомим, а тому СВК «Ружинський» має перспективи з новим продуктом на ринку.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Наведено авторське визначення терміну «конкурентоспроможність продукції», під яким пропонується розуміти здатність продукції задовольняти вимоги конкурентного ринку, вимоги споживачів у порівнянні з іншою аналогічною продукцією, що реалізується за межі підприємства. Переважно тлумачення поняття конкурентоспроможності визначається через якість товару, його корисними та споживчими характеристиками, а з іншого цінами, які встановлює продавець товару. Розглянуто найбільш поширені

методи оцінки конкурентоспроможності продукції та обґрунтовано, що різні методи враховують лише частину критеріїв, від яких залежить конкурентоспроможність продукції. В сучасних ринкових умовах найбільш доцільним є використання комплексних і змішаних методів, але вони потребують подальшої модифікації та врахування відповідних критеріїв.

Доведено, що управління конкурентоспроможністю продукції – це комплекс дій, котрі реалізуються через всі стадії життєвого циклу товару та базуються на системі виробництва продукції з метою підвищення її привабливості; з метою задоволення потреб споживачів і забезпечують збалансований вплив на економічні показники підприємства на основі його доходів. Для аналізу розвитку конкурентоспроможності продукції було обрано підприємство СВК «Ружинський» та проведено аналіз на основі діяльності цього підприємства. Проведений аналіз за основними економічними показниками на підставі балансу та звіту про загальний дохід дійшли висновку, що СВК «Ружинський» є високорентабельним, високоліквідним (платоспроможним) підприємством. Обґрунтовано, що продукція підприємства має хороший потенціал для посилення конкурентних позицій на ринку в обраному сегменті. За принципом інтегрального показника конкурентоспроможності він є високим, а тому СВК «Ружинський» має забезпечити подальший розвиток конкурентної політики. Розглянуто стан системи управління якістю. Підприємство не знайшло системного підходу до вирішення проблем якості, Тому керівництво повинно вжити заходів щодо застосування принципово нових підходів управління якістю продукції підприємства на основі стандартів ISO серії 9000. Перспектива наступних досліджень має покладатися на пошуку методологічних підходів відносно ефективної діагностики конкурентного середовища підприємства на основі суттєвого зростання ризиків ведення підприємницької діяльності в середньостроковій господарській альтернативі.

Література

1. Єремєєва Н. В. Конкурентоспроможність товарів і послуг : монографія. К.: Колос С, 2016. 192 с.
2. Костенко Т. Д. Економічна діагностика : практикум. К.: Центр учбової літератури, 2017. 186 с.
3. Кривов'язюк І. В. Економічна діагностика : навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2017. 456 с.
4. Паршина О. А. Управління конкурентоспроможністю машинобудівної продукції : монографія. Дніпро: НГУ, 2017. 280 с.
5. Романишин С. Б. Система управління конкурентоспроможністю продукції підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2017. Вип. 20. С. 12-26.
6. Сарай Н. І. Економічна діагностика : навч. посіб. Тернопіль: ТНЕУ, 2015. 165 с.
7. Тульчинська С. О. Сучасні підходи до управління конкурентоспроможністю продукції підприємства. *Актуальні проблеми економіки та управління*. К. НТУУ «КПІ». 2019. № 7. С. 115-120.

References

1. Yeremeieva, N. V. (2016), Konkurentospromozhnist' tovariv i posluh [Competitiveness of goods and services], Kolos S, Kyiv, Ukraine.
2. Kostenko, T.D. (2017), Ekonomichna diahnostyka [Economic diagnosis], Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.
3. Kryvov'iaziuk, I.V. (2017), Ekonomichna diahnostyka [Economic diagnosis], Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.
4. Parshyna, O.A. (2017), Upravlinnia konkurentospromozhnistiu mashynobudivnoi produktsii [Management of the competitiveness of machine-building products], NHU, Dnipro:, Ukraine.
5. Romanyshyn, S.B. (2017), “The system of managing the competitiveness of the company's products”, *Naukovyj visnyk NLTU Ukrainy*, vol. 20, pp. 12-26.
6. Saraj, N. I. (2015), Ekonomichna diahnostyka [Economic diagnosis], TNEU, Ternopil', Ukraine.
7. Tul'chyns'ka, S.O. (2019), “Modern approaches to managing the competitiveness of the company's products”, *Aktual'ni problemy ekonomiky ta upravlinnia*, vol. 7, pp. 115-120.

Стаття надійшла до редакції 18.05.2023 р.