

Молла М. Г., к.е.н., ст. викладач
*Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна*

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ЇЇ СКЛАДОВИХ

Конкурентоспроможність підприємства - це здатність життєздатного підприємства отримати переваги щодо конкурентів за рахунок власних організаційно-економічних складових. У свою чергу, життєздатність є передумовою забезпечення конкурентоспроможності і вказує на наявність у підприємств необхідного і достатнього потенціалу для забезпечення балансу господарюючою системи і підтримки певного рівня беззбиткової господарської діяльності. Поняття «конкурентоспроможність підприємства» можна розглядати з двох сторін: з точки зору її забезпечення, і, з точки зору її підвищення.

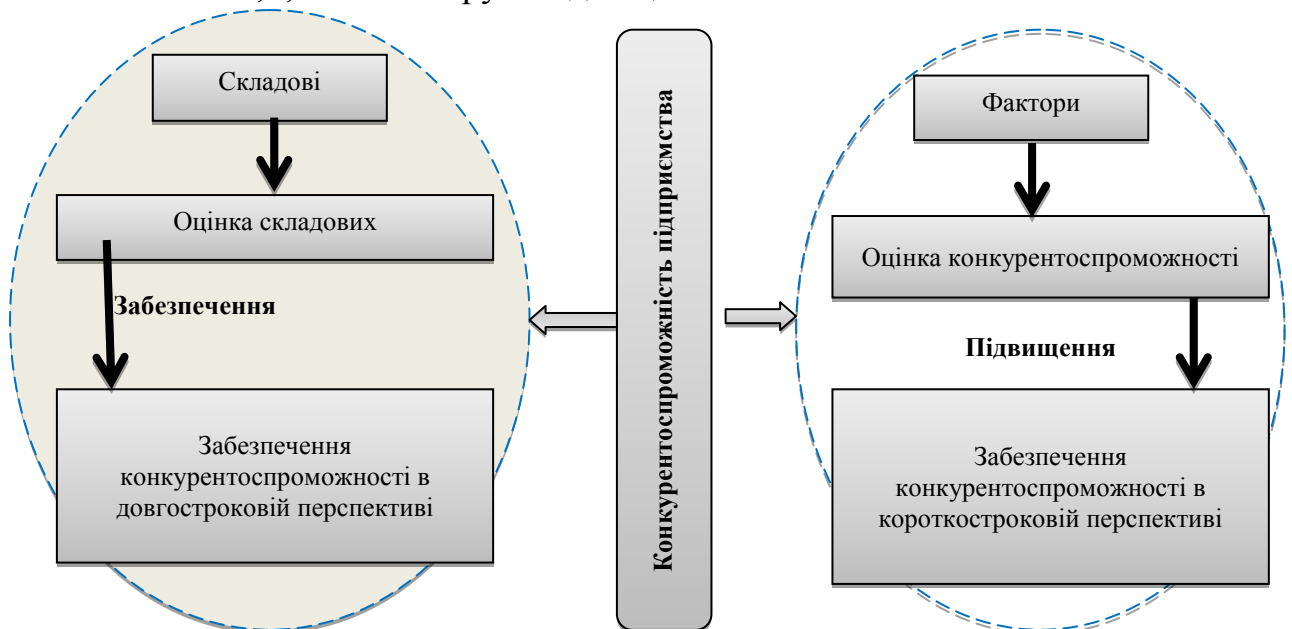


Рис. 1. Схема визначення необхідності виділення та оцінки складових конкурентоспроможності.

У контексті «підвищення» доцільно говорити про фактори та їх вплив на рівень конкурентоспроможності і, відповідно, її оцінку на основі того чи іншого поєднання факторів, тобто мова йде про конкурентоспроможність в короткостроковій перспективі. Недостатньо вивченою є якраз проблема забезпечення конкурентоспроможності. У цьому контексті виникає питання дослідження складових, які можуть забезпечити конкурентоспроможність підприємства в довгостроковій перспективі. З метою більш чіткої систематизації та схематизації, доцільно об'єднати їх в два блоки: організаційні складові та економічні складові.



Рис. 2. Організаційно-економічні складові конкурентоспроможності підприємств

Кожна складова являє собою самостійний об'єкт управління, що дає можливість оцінювати їх через систему показників. Тому, на першому етапі ми пропонується оцінити показники, які характеризують кожен складову. Далі, використовуючи дворівневий метод головних

компонент, провести оцінку власне самих складових і виявити ступінь їх впливу на рівень конкурентоспроможності підприємства. З метою апробації запропоновані теоретичні розробки були застосовані до підприємств молокопереробної галузі півдня України. Результати ранжирування підприємств вибірки за складовими представлені в табл.1

Таблиця 1

**Рейтингова оцінка складових конкурентоспроможності
молокопереробних підприємств Одеської та Миколаївської областей
за 2015 рік**

Назва підприємства	Організаційна складова	Персонал підприємства	Виробничі можливості підприємства	Ділова активність	Фінансова стійкість	Платоспроможність	Прибутковість	Економічна складова
ТОВ "Миколаївський сирзавод"	2	6	8	3	7	8	3	2
ЗАТ "Тарутинський сирзавод"	1	4	5	5	4	5	4	3
ПАТ "Янтар"	8	7	7	7	3	6	8	8
ВАТ "Вознесенський сиркомбінат"	6	8	2	8	8	3	7	7
ПАТ "Баштанський сирзавод"	4	5	4	2	2	1	6	5
ПАТ "Веселинівський завод сухого знежиреного молока"	5	2	6	1	5	4	2	4
ПАТ "Первомайський молочноконсервний комбінат"	7	3	1	6	6	2	5	6
ПАТ "Лакталіс-Миколаїв"	3	1	3	4	1	7	1	1

На основі проведеного аналізу можливо не тільки виявити «слабку» складову, але провести оцінку рівня конкурентоспроможності по двом

блокам складових, використовуючи метод неметричного багатовимірного шкалювання. Результати фінальної конфігурації представлені на рис.3.

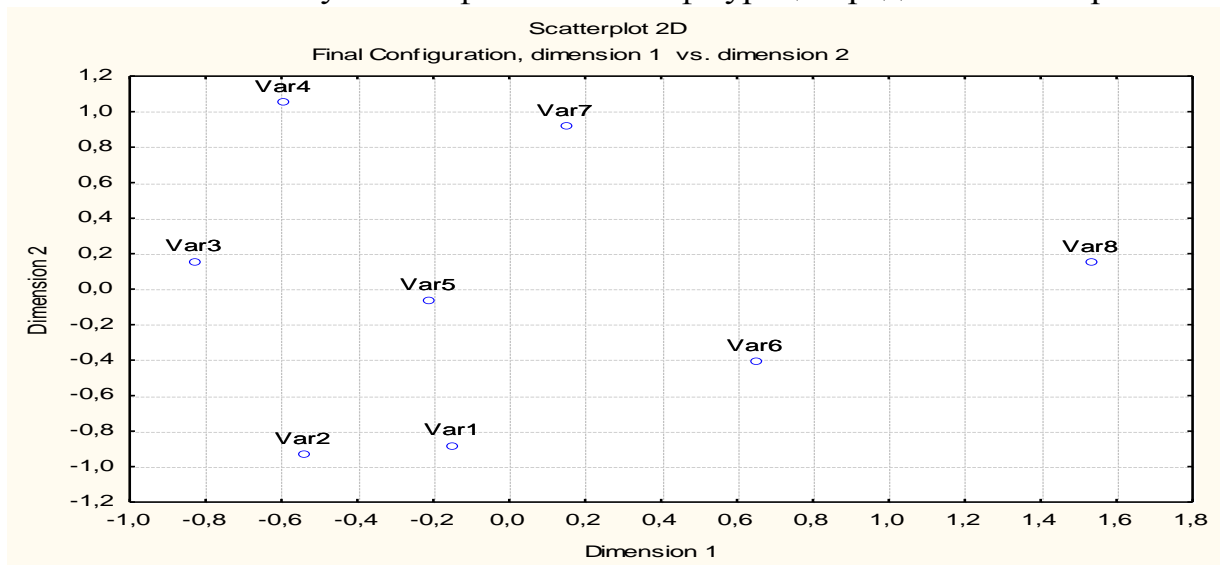


Рис. 3 Двовимірний графік фінальної конфігурації, що відображає рівень конкурентоспроможності молокопереробних підприємств Одеської та Миколаївської областей (Var 1 – ТОВ «Миколаївський сирзавод», Var 2 – ЗАТ «Тарутинський сирзавод», Var 3 – ПАТ «Янтар», Var 4 – ПАТ «Вознесенський сиркомбінат», Var 5 – ПАТ «Баштанський сиркомбінат», Var 6 – ПАТ «Веселинівський завод сухого знежиреного молока», Var 7 – ПАТ «Первомайський молочноконсервний комбінат», Var 8 – ПАТ «Лакталіс-Миколаїв»)

Лідерами за рівнем конкурентоспроможності є ПАТ «Лакталіс-Миколаїв» і ПАТ «Баштанський сирзавод». Аутсайдерами: ПАТ «Янтар».

Таким чином, даний аналіз дозволяє розробити ряд заходів щодо забезпечення більш високого рівня складових і, на їх основі, конкурентоспроможності підприємства. Так, розумним кроком для підприємств-аутсайдерів є вибір стратегії послідовника. Реалізувати таку стратегію стає можливим використовуючи конкурентний

бенчмаркінг. Відповідно до якого підприємства-аутсайдери порівнюються з підприємствами-лідерами.

Для того, щоб реалізувати стратегію послідовника, ми пропонуємо посилити складову «організація комерційної діяльності» ПАТ «Янтар» шляхом:

1. Реалізації молочних продуктів підприємства на ринках, де ще вони не представлені, при повному копіюванні продукту і упаковки підприємства-еталона;
2. Дублювання продукції, назви і упаковки товарів підприємства-еталона, але вносячи незначні відмінності;
3. Повторення характеристик продукту підприємства-еталона, але зберігаючи оригінальну упаковку, відмінності в цінах, рекламних акціях і т.д.
4. Детальне вивчення продукту підприємства-еталона, і її поліпшення з метою продажу на нових ринках, щоб уникнути прямого зіткнення інтересів;
5. Злиття або співпраця з підприємствами-еталонами, з вітчизняними або міжнародними молокопереробними підприємствами, з метою подальшого проведення внутрішнього бенчмаркінгу.

Перераховані заходи приведуть до зростання показника темп приросту продажів і, відповідно, зменшення частки нереалізованої продукції в товарній масі. В результаті ПАТ «Янтар» посилює практично всі економічні складові, що забезпечило досягнення більш високого рівня конкурентоспроможності даного підприємства.