

Т. І. Сабецька,

Івано-Франківський інститут менеджменту

Тернопільського національного економічного університету

## ПОБУДОВА КОНКУРЕНТНО-АСОРТИМЕНТНОЇ МАТРИЦІ В РАМКАХ ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ ПОЗИЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ СІЛЬГОСПМАШИНОБУДІВНОЇ ГАЛУЗІ

Анотація. Стаття висвітлює окремі аспекти оцінювання конкурентної позиції промислового підприємства. Зокрема, в рамках удосконалення підходів до проведення аналізу конкурентоспроможності підприємства розроблена конкурентно-асортиментна матриця підприємств сільськогосподарського машинобудування Західного регіону України, яка окреслює конкурентну ситуацію на регіональному ринку виробників сільгосптехніки.

Annotation. The article covers some aspects of valuation of competitive position of an industrial enterprise. In particular, within the framework of improvement of approaches to holding an analysis of competitiveness of an enterprise the competitive-assortment matrix of enterprises of agricultural machine manufacturing of the Western region of Ukraine has been worked out, which depicts competitive situation on the regional market of producers of agricultural engineering.

Ключові слова. Конкуренція, конкурентні переваги, конкурентна позиція, конкурентоспроможність, конкурентно-асортиментна матриця.

Key words: competition, competitive advantages, competitive position, competitiveness, competitive-assortment matrix.

I. Вступ. Динамічний розвиток зовнішнього середовища, загострення конкурентної боротьби, відсутність економічної стабільності та непередбачуваність протікання ринкових процесів – все це лишній раз доводить, що на сучасному етапі розвитку конкурентоспроможність підприємства є визначальним фактором досягнення ним ринкового успіху, зростання прибутковості та процвітання. Як економічне поняття, конкурентоспроможність являє собою ті конкурентні переваги підприємства, які визначають його здатність на максимальному рівні задовольняти вимоги і потреби існуючих та потенційних покупців, отримуючи при цьому ринкове визнання та бажаний рівень прибутковості власної економічної діяльності.

Конкурентоспроможність є фундаментальною категорією економічної науки, адже вагомий внесок у розвиток тих чи інших її проблемних аспектів у різні часи здійснили класики економічної теорії А. Сміт, Дж. Кейнс, М. Портер, Д. Рікардо, Й. Шумпетер, І. Ансофф та інші. Також теоретичні і практичні основи формування конкурентоспроможності подані у наукових працях багатьох сучасних вітчизняних і зарубіжних вчених, серед яких О. Н. Беленов, М. В. Братанич, А. Є. Воронкова, О. Ю.

Гохберг, Т. В. Гринько, Ю. Б. Иванов, О. М. Тищенко, Ю. В. Калюк, К. В. Кокура, І. О. Піддубний, Л. І. Піддубна, Ю. В. Терешко, О. М. Голімбієвська, Р. А. Фатхутдінов і інші [1-13].

Аналіз наукової літератури із досліджуваної проблеми засвідчує широкий спектр напрямів та підходів до трактування понять “конкуренція”, “конкурентні переваги”, “конкурентоспроможність”, “конкурентоспроможність підприємства”, “конкурентоспроможність галузі, регіону, країни”, “конкурентоспроможність продукції” тощо, існування значної кількості методів та прийомів оцінки конкурентоспроможності підприємства, а також шляхів і засобів досягнення підприємством конкурентних переваг. Так, в рамках дослідження виробничо-збутових аспектів конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств автор Калюк Ю. В. пропонує модель формування конкурентоспроможності вітчизняних і зарубіжних виробників [8], а науковець Братанич М. В. подає методичку оцінки конкурентоспроможності підприємства, в основі якої лежить розрахунок підсумкового коефіцієнта конкурентоспроможності та системи часткових показників, серед яких коефіцієнт ринкової частки, коефіцієнт передпродажної підготовки, коефіцієнт зміни обсягу реалізації, коефіцієнт рівня цін, коефіцієнт доведення продукції до споживача, коефіцієнт рекламної діяльності та інші [2].

Поряд із цим проблема забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних промислових підприємств є доволі різноплановою, а будь-які науково-практичні розробки в рамках її вирішення є вкрай важливими, оскільки сприятимуть виходу української економіки із затяжного посткризового періоду.

II. Постановка завдання. Проблема формування довгострокових конкурентних переваг і забезпечення конкурентоспроможності є надзвичайно актуальною для підприємств сільськогосподарського машинобудування України, адже як свідчать статистичні дані, динаміка розвитку галузі за період незалежності України була нестабільною і загалом негативною. Незважаючи на доволі успішну історію розвитку, вагомі минулі досягнення і значний внутрішній потенціал, вітчизняним виробникам сільгосптехніки не вдалося подолати кризовий стан і досягнути достойного рівня конкурентоспроможності власної продукції. Адже за умов планово-адміністративної економіки збут виготовленої продукції відбувався на основі заздальгідь поданих заявок від споживачів, при цьому реальна потреба в техніці була значно вищою, ніж та, яка була передбачена Держпланом, що в свою чергу не стимулювало підвищення якості і технічного вдосконалення продукції, яка виготовлялася. Тому з розпадом Радянського Союзу виявилось, що вітчизняна техніка сільськогосподарського призначення є неконкурентоспроможною порівняно із західноєвропейськими аналогами, а тому й втратила свого споживача.

Швидкий та динамічний процес постійного вдосконалення, підвищення надійності та ефективності сільськогосподарських машин, щорічне зростання обсягів імпортової техніки на вітчизняному ринку та сучасні кризові умови економічної діяльності ще більше посилюють конкурентну боротьбу між підприємствами галузі за ринки збуту своєї продукції. За таких умов потрібний чіткий, виважений та ретельно обґрунтований підхід до формування конкурентоспроможності вітчизняних сільгоспмашинобудівних підприємств на основі маркетингових досліджень, які повинні супроводжувати виробничий процес від комплексного дослідження ринку і розробки товару до моменту його продажу кінцевому споживачу.

В рамках вирішення даної проблеми нами акцентована увага на дослідженні конкурентного середовища галузі сільськогосподарського машинобудування України у розрізі географічного положення виробників та основних позицій їх товарного асортименту, що в свою чергу дало змогу побудувати конкурентно-асортиментну матрицю сільгоспмашинобудівних підприємств України, яка дозволяє діагностувати рівень конкуренції в окремому регіоні чи в межах певної товарної групи, а також об'єктивно оцінити конкурентні позиції будь-якого виробника сільгоспмашинобудівної продукції.

III Результати. Конкуреноспроможність підприємства, як його здатність займати достойні позиції серед конкурентів, є комплексною категорією, яка формується під впливом системи різносторонніх, проте взаємопов'язаних виробничих та ринкових факторів, що визначають характер економічної діяльності і напрямки подальшого розвитку підприємства.

Виробничі фактори або складові конкуреноспроможності за своєю природою є ендогенними та контрольованими з боку підприємства. До них належить виробничий профіль та структура товарного асортименту підприємства, особливості техніко-технологічного забезпечення, організація виробничих і збутових процесів, кваліфікація персоналу, рівень якості та інноваційності продукції, система управління і корпоративна культура тощо.

Ринкові фактори або складові конкуреноспроможності мають екзогенний характер, є незалежними і неконтрольованими з боку підприємства, навпаки під їх дією відбувається постійне коригування виробничої поведінки господарюючих суб'єктів. Найбільш вагомими ринковими складовими конкуреноспроможності є динаміка ринкової кон'юнктури, особливості купівельної поведінки, платоспроможність та уподобання споживачів, характер діяльності основних конкурентів, фаза економічного циклу і стан економіки країни, ситуація на ринках сировини, фінансових, фондових та інших суміжних ринках, політико-правова ситуація та рівень розвитку науки і техніки.

Як свідчить практика економічної діяльності, недоцільно визначати та діагностувати вплив на конкурентну позицію підприємства окремо виробничих та ринкових факторів. Адже навіть найкращі з точки зору виробництва можливості підприємства втрачають своє значення, якщо відсутній ринковий потенціал його розвитку. І навпаки, широкі ринкові перспективи не є гарантією досягнення підприємством економічного успіху за умов, коли в нього застаріла техніко-технологічна база, некваліфікований персонал та дефіцит фінансових ресурсів. А тому оцінювати конкуреноспроможність підприємства потрібно комплексно, у взаємозв'язку її внутрішніх та зовнішніх складових, що в свою чергу дозволить досягти найбільш оптимального компромісу між основними параметрами виробничого та ринкового потенціалу підприємства.

На вимогу дотримання вищезазначеного принципу нами запропонований підхід, який передбачає оцінювання конкурентної позиції підприємства, аналізуючи одночасно його асортиментний набір (оскільки асортимент підприємства значною мірою відображає стан, величину і характер його виробничого потенціалу) та основних і, як правило, близьких територіально конкурентів даного підприємства (адже від ринкової сили, територіальної близькості та стратегії поведінки основних конкурентів залежить величина ринкового потенціалу досліджуваного підприємства). Особливості практичного застосування даного підходу проілюстровані в процесі аналізу конкуреноспроможності підприємств галузі сільськогосподарського машинобудування України.

В рамках виконання даного завдання нами здійснено аналіз територіальної структури виробництва сільгоспмашинобудівної продукції в Україні та проведено економіко-географічне районування вітчизняних виробників сільськогосподарської техніки і обладнання. Розгляд сільгоспмашинобудівних підприємств нашої країни з точки зору їх географічного положення в розрізі адміністративно-територіальних одиниць (економічних районів) і розподіл на групи залежно від особливостей товарного асортименту дає змогу побудувати конкурентно-асортиментну матрицю вітчизняних виробників сільгосптехніки, в якій вони погруповані на основі належності до певного економічного району. В таблиці 1 подано конкурентно-асортиментну матрицю сільгоспмашинобудівних підприємств Карпатського та Північно-Західного економічних районів України.

Таблиця 1.

## Конкурентно-асортментна матриця сільгоспмашинобудівних підприємств Західного регіону України

Виробник техніки/ економічний район	Вид сільськогосподарської техніки																		
	трактор	зерно- і кукурудзо- збиральна техніка	бурикозбиральна техніка	кормозбиральна техніка	картонецька, картоплекосилка	сіялка	плуг	борона	культиватор	комбінований агрегат	лушпильник	візель	коток	малогабаритна техніка	бл. для тваринництва птаківництва	млин, подрібнювач	оприскувач, зрошувач машина для внес. добрив	навантажувач	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	
<b>КАРПАТСЬКИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ РАЙОН</b>																			
ПрАТ "Агромаш-ІФ" (м. Івано- Франківськ)	ТМК-07 "Плай"			КН-1,1															
ПАТ "Коломиясьмаш" (м. Коломия, Івано-Франк. обл.)																		ПЕА-1А ПГ-1А	
ПАТ "Завод Львівсьмаш" (м. Львів)				КН-2,1, КРР- 1,8	ККН- 1,4 КС-2 КС-4				КГС- 4-2 КВГН- 3,6								ОП 2000 ОПШ- 1500	Н- 4094	
ПАТ "Львівагромашпроект" (м. Львів)																		ОПШ- 2000 ОВП- 2000	НЗ-20 НЗ- 40
ПАТ "Львівський завод фре- зерних верстатів" (м. Львів)										ЛК- 2,ЛК- 4,ЛК-6, ЛКП- 4,4									
ПАТ "Дрогобицький завод автомобільних кранів" (м. Дрогобич, Львівська обл.)				КНР- 1,6			ПН-2-30 ПН-3-30 ПН-3-35												
"Чернівецьсьмаш" (м. Чернівці)								БДВ- 3,2 БДВ- 4,2 БДВ- 6,3											
<b>ПІВНІЧНО-ЗАХІДНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ РАЙОН</b>																			
ПАТ "Ковельсьмаш" (м. Ковель, Рівненська обл.)				ГВ-2; ГВ-3,4	ККН- 0,7 КСТ-2				КТ-1,4						НКЦ КСГ-9 УСГ-3		МРД- 4 РТД- 14		
ПАТ "Луцьке РТП" (м. Гірка Полонка, Волинська обл.)								БДН- 2,0 БДН- 3,0 БДН- 4,0		АПГ- 3,0 АПГ- 4,5 АПГ- 6,0									
ПАТ "Рівнесьмаш" (смт. Квасилів, Рівненська обл.)							ПЛН-2 ПЛН-3		КНК-3										

Конкурентно-асортментна матриця являє собою таблицю-матрицю, в якій по вертикалі розташовані погруповані за належністю до певного економічного району сільгоспмашинобудівні підприємства, а по горизонталі – номенклатурні групи агротехнічної продукції. В утвореному таким чином полі матриці на перетині "лінії підприємств" та "лінії номенклатури" зазначаються назви моделей виробів, які виготовляються конкретним виробником. Побудова конкурентно-асортментної матриці має важливе практичне значення для підвищення ефективності виконання аналітико-прогностичних функцій на підприємствах сільгоспмашинобудування та інших галузях. Використання конкурентно-асортментної матриці в процесі оцінки конкурентоспроможності підприємства чи під час формування товарного асортменту допомагає виявити основних конкурентів досліджуваного підприємства, найближчих до нього як територіально, так і за асортментом, дає змогу об'єктивно оцінити конкурентні позиції підприємства, виявити доступні ринкові ніші тощо.

Побудована конкурентно-асортментна матриця ілюструє географію розташування підприємств галузі сільськогосподарського машинобудування та окреслює конкурентну ситуацію на вітчизняному ринку сільгосптехніки Карпатського і Північно-Західного економічних районів. Як видно з таблиці 1, у Західному регіоні України знаходиться десять сільгоспмашинобудівних підприємств. Серед них ПрАТ "Агромаш-ІФ" є монополістом у виробництві малогабаритних тракторів, ПАТ "Ковельсьмаш" – у виробництві обладнання для тваринництва і птахівництва. Конкурентами з виробництва

кормозбиральної техніки в регіоні є ПАТ “Агромаш-ІФ”, ПАТ “Дрогобицький завод автомобільних кранів”, ПАТ “Завод Львівсільмаш” та ПАТ “Ковельсільмаш”; з виробництва культиваторів – ПАТ “Завод Львівсільмаш”, ПАТ “Ковельсільмаш” і ПАТ “Рівнесільмаш”; з виробництва оприскувачів, зрошувачів і техніки для внесення добрив – ПАТ “Ковельсільмаш”, ПАТ “Львівагромашпроект” і ПАТ “Завод Львівсільмаш”; навантажувачів – ПАТ “Коломиясільмаш”, ПАТ “Львівагромашпроект” і ПАТ “Завод Львівсільмаш”; з виробництва плугів – ПАТ “Дрогобицький завод автомобільних кранів” і ПАТ “Рівнесільмаш”, борін – “Чернівцісільмаш” і ПАТ “Луцьке РТП”, комбінованих агрегатів – ПАТ “Львівський завод фрезерних верстатів” і ПАТ “Луцьке РТП”; картоплезбиральної і картоплесаджальної техніки – ПАТ “Завод Львівсільмаш” і ПАТ “Ковельсільмаш”. Що ж до номенклатурно-асортиментної структури регіонального ринку агротехніки, то на даний час в Західному регіоні достатньо розвиненим є виробництво ґрунтообробної техніки і тракторне виробництво, в меншій мірі – виробництво високотехнологічних сільгоспмашин.

Загалом сучасний український ринок сільськогосподарської техніки доволі багатогранний, окрім вітчизняних виробників на ньому присутні також і зарубіжні конкуренти, а тому його можна умовно розділити на сектори:

– перший сектор – техніка вітчизняного виробництва, яка є доступнішою за ціною (в т. ч. за рахунок державної підтримки), краще пристосована до місцевих умов господарювання, володіє ширшими можливостями ремонтного обслуговування, проте поступається іноземним аналогам за рівнем якості;

– другий сектор – техніка виробництва держав пострадянського економічного простору (переважно Росії та Білорусії);

– третій сектор – техніка виробництва країн Західної Європи та Північної Америки, яка є сучасною й прогресивною, характеризується високим рівнем продуктивності, надійності, енергоощадності та ергономічності, проте у випадку виходу із ладу потребує професійної діагностики і ремонту;

– четвертий сектор – техніка країн Південної Азії та Китаю, яка хоч і приваблива за ціною, проте, зазвичай, характеризується низьким рівнем якості.

Виробники країн СНД конкурують із українськими майже на всіх сегментах ринку агротехніки, а в окремих навіть займають домінуючі позиції, зокрема на ринку комбайнів лідирують російські виробники “Ростсільмаш” (“Нива”, ”Дош”) і Красноярський завод комбайнів (“Єнісей”, “Сибіряк”) та Гомельський завод сільгоспмашинобудування (Білорусія), а на ринку тракторів – Мінський тракторобудівний завод (Білорусія) і ЗАТ “Траком” (Молдавія).

Провідними виробниками сільськогосподарських машин і устаткування країн Західної Європи та Північної Америки є “Gaspardo” (Італія), “Bourgain” і “Buhler” (Канада), “Amazoné”, “Lemken”, “Horschi”, “Krone”, “Fendt”, “Schroder Landmaschinen”, “Claas” і “Westfalia Surger” (Німеччина), “John Deere”, “Sunflower”, “Wil Rich” (США), “Kuhn” (Франція/Німеччина), “New Holland” і “Vervaet” (Нідерланди), “DeLaval” (Швеція), “Bid Dutchman”, “WEDA”, “Mannebeck”, “Schauer”, “Wolf Systembau” (Австрія) та інші. Також в Україні активно зростає вторинний ринок сільськогосподарської техніки, особливо складної: тракторів, зерно-, буряко- і кормозбиральних комбайнів тощо.

Оскільки на вітчизняному ринку агротехніки представлений широкий спектр сільгоспмашинобудівної продукції іноземного виробництва, при оцінюванні конкурентної позиції того чи іншого підприємства досліджуваної галузі, окрім вивчення вітчизняних конкурентів, слід обов’язково зважати на особливості конкурентної поведінки зарубіжних виробників сільгоспмашин.

IV. Висновки. Отже, побудова та практичне застосування конкурентно-асортиментної матриці є актуальним завданням як в процесі оцінювання конкурентоспроможності підприємства, так і при вирішенні інших важливих завдань виробничого і управлінського характеру, зокрема в процесі формування виробничої програми підприємства, оскільки дозволяє приймати обґрунтовані планові рішення, забезпечує бажаний рівень ефективності виробничо-збутової діяльності підприємства та сприяє розвитку його стійких конкурентних переваг.

Література.

1. Беленов О. Н. Конкурентные преимущества и конкурентоспособность промышленных предприятий: подходы, анализ, оценка : Монография / О. Н. Беленов.—Воронеж: ВГУ, 2004.—80 с.
  2. Братанич М. В. Методика оценки конкурентоспособности предприятия / М. В. Братанич // Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. пр.—Вип. 260 : у 6 т.—Т. V.—Дніпропетровськ : ДНУ, 2010.—С. 1378-1383.
  3. Воронкова А. Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация : Монография / А. Э. Воронкова.—Луганск: Изд-во ВНУ им. В. Даля, 2004.—320 с.
  4. Гохберг О. Ю. Конкурентоспроможність бізнесу: теоретико-методологічні основи аналізу / О. Ю. Гохберг // Вісник Львівської державної фінансової академії.—2010.—№ 18.—С. 50-57.
  5. Гринько Т. В. Механізм формування конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на міжнародних ринках : Монографія / Т. В. Гринько.—Кривий Ріг : Видавничий дім, 2005.—324 с.
  6. Калюк Ю. В. Виробничо-збутові аспекти формування конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств / Ю. В. Калюк // Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. пр.—Вип. 247 : у 7 т.—Т. VI.—Дніпропетровськ : ДНУ, 2009.—С. 1423-1430.
  7. Кокура К. В. Аналіз сутності міжнародної конкурентоспроможності підприємства / К. В. Кокура // Вісник Хмельницького національного університету.—2008.—Т. 1, № 3.—С. 258-262.
  8. Піддубна Л. І. Конкурентоспроможність економічних систем: теорія, механізм регулювання та управління : Монографія / Л. І. Піддубна.—Х. : ВД «ІНЖЕК», 2007.—368 с.
  9. Поддубний И. О. Теория конкурентоспособности: современное состояние и предметно-методологические аспекты развития / И. О. Поддубний, Л. И. Поддубная // Економіка України.—2007.—№8.—С. 52-60.
  10. Портер М. Э. Конкуренция : Уч. пос. : Пер с англ. / М. Э. Портер.—М. : Издательский дом «Вильямс», 2000.—495 с.
  11. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства : Монографія / За заг. ред. Іванова Ю. Б., Тищенка О. М.—Х. : ВД «ІНЖЕК», 2006.—384 с.
  12. Терешко Ю. В. Концептуальні основи формування конкурентоспроможності підприємств в ринкових умовах / Ю. В. Терешко, О. М. Голімбієвська // Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. пр.—Вип. 247 : у 6 т.—Т. I.—Дніпропетровськ : ДНУ, 2009.—С. 151-157.
  13. Фатхутдинов Р. А. Стратегическая конкурентоспособность : Учебник / Р. А. Фатхутдинов.—М. : Экономика, 2005.—504 с.
- Стаття надійшла до редакції 02.03.2012 р.