

3. Communication from the Commission — Guidelines on non-financial reporting. URL: <https://eurlex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52017XC0705%2801%29>
4. EUROPE 2020 A strategy for smart, sustainable and inclusive growth. URL: <https://eurlex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?qid=1568194157849&uri=CELEX:52010 DC2020>
5. Communication from the commission to the european parliament, the council, the european economic and social committee and the committee of the regions. Roadmap to a Resource Efficient Europe. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52011DC0571>
6. Communication from the commission to the european parliament, the council, the european economic and social committee and the committee of the regions. Closing the loop - An EU action plan for the Circular Economy. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52015DC0614>
7. Vehicle Tax Calculation and Payment in Sweden. Carfax. URL: <https://www.carfax.eu/article/vehicle-tax-sweden>
8. The official ecolabel of the Nordic countries. URL: <http://www.nordicecolabel.org/the-nordic-swan-ecolabel/>
9. Perspectives for Germany – Our Strategy for Sustainable Development. The Federal Government. URL: <https://www.bundesregierung.de/breg-en/issues/sustainability/the-strategy-214722>
10. Kohlhaas M. Gesamtwirtschaftliche Effekte der ökologischen Steuerreform. DIW Berlin. 2005. URL: https://www.ecologic.eu/sites/files/download/projekte/1850-1899/1879/1879_2_gesamtw.pdf

УДК 658

*Харченко І. В., к.е.н., доц.,
Романюк Л. М., к.е.н. доц.,
Центральноукраїнський національний технічний університет,
м. Кропивницький*

ЗАГАЛЬНОКОНКУРЕНТНІ СТРАТЕГІЇ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО БІЗНЕСУ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЇХ РЕАЛІЗАЦІЇ НА ПОТОЧНОМУ ЕТАПІ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ КРАЇНИ

Постановка проблеми. Питання розробки стратегії, як загальної, так і загальноконкурентної, актуальне завжди, а особливо в періоди складних політичних і економічних випробувань, які на даний момент переживає наша країна. Відомо також, що малий бізнес в країнах з ринковою економікою складає дуже значну частку економіки, створює конкурентне середовище і велику частину робочих місць. Тим більше це питання актуальне для українського малого бізнесу, який не відчуває підтримки з боку держави і йому доводиться конкурувати в багатьох секторах економіки з представниками великого і середнього бізнесу розвинених закордонних країн. Зрозуміло, умови конкурентної боротьби дуже жорсткі, і просто вистояти в них можна лише за умови наявності багатьох ознак конкурентної сили, і в першу чергу правильної і обґрунтованої загальної стратегії, і її важливої частини – загальноконкурентної стратегії.

Аналіз існуючих досліджень і публікацій. Розвиток малого бізнесу в Україні досліджується багатьма авторами, які аналізують проблему з різних точок зору. Не будемо перераховувати всіх дослідників малого бізнесу, зазначимо, що

розвитком малого і середнього бізнесу займався і Уряд Гройсмана, дії нинішнього Уряду привели лише до відомих подій – майдану під лозунгом «Спасіть ФОП».

В останній час дослідження вказаного питання висвітлені в Розпорядженні КМ України [1], в роботі Д. Горюнова, О. Кравченко, Ю. Вдовенко, Г. Денисюка про огляд малого і середнього підприємництва в Україні [2], моніторинг реалізації Стратегії розвитку МСП України на 2017-2020 роки, OECD Publishing, Paris [3].

Невирішені проблеми. Основна уваги приділялося інституціональним проблемам МСП – доступності кредитів, податковому і адміністративному тиску. Ми ж хочемо зосередитись на загальноконкурентних стратегіях малого бізнесу, які спрямовані на перемогу в конкурентній боротьбі за споживача, і ці питання досліджувалися дуже мало.

Викладення матеріалу. Загальноконкурентні стратегії, тобто стратегії, які визначають, завдяки яким характеристикам якості і ціни своєї продукції чи послуг фірма бути перемагати в конкурентній боротьбі за споживача. Кожна з цих стратегій має свої характерні особливості та свої ризики, або пастки («pitfall» [4]).

Відомі наступні загально конкурентні стратегії

1. Стратегія лідерства по витратах пропонує споживачу стандартної якості продукцію за мінімальною ціною.

2. Стратегія широкої диференціації направлена на створення продукції дуже високої якості за відповідною високою ціною.

3. Стратегія оптимальних витрат дає можливість покупцям отримати за свої гроші велику цінність за рахунок поєднання нижчих, ніж у конкурентів. цін і високоякісної продукції. Задача полягає в тому, щоб забезпечити оптимальні (найнижчі) витрати і ціни щодо виробників продукції з аналогічними рисами і якістю.

4. Сфокусована стратегія, або стратегія ринкової ніші, заснована на низьких витратах, орієнтована на вузький сегмент покупців, де фірма випереджає своїх конкурентів за рахунок більш низьких витрат виробництва.

5. Сфокусована стратегія, або стратегія ринкової ніші, заснована на диференціації продукції, ставить свою за мету забезпечення представників вибраного сегменту товарами або послугами, що якнайповніше відповідають їх смакам і вимогам.

Дослідникам стратегії також добре відомі і ризики, або пастки («pitfall» [4]) кожної стратегії.

Трансформаційне перетворення української економіки в ринкову, на наш погляд, почалося болісно і болісно розвивалося, і ще не закінчилося. Проте даний етап її розвитку характеризується вже досить добре сформованою інфраструктурою, споживачем, що має значний досвід, і розумінням переважної більшості бізнесменів, як працює ринкова економіка. Розвинена ринкова інфраструктура означає, що у випадку виникнення попиту на будь-який товар відразу з'являється відповідна пропозиція. Така ситуація характерна перш за все для підприємств легкої і взуттєвої промисловості, якщо говорити про українських виробників. Більшість виробників представлена підприємствами

малого і середнього бізнесу. Багато написано про несприятливий бізнес-клімат: великий тиск з боку адміністративних і правоохоронних органів, складність фінансування і кредитування і багато інших проблем. Незважаючи на це, підприємства МСБ продовжують працювати і боротися за виживання. Конкурентна ситуація в згаданих галузях є дуже складною. Якщо її проаналізувати за методикою М. Портера [4], то майже всі фактори (чотири з п'яти) будуть свідчити саме про це:

Суперництво між конкурентами в межах галузі.

Загроза появи нових конкурентів.

Спроможність покупців диктувати свої умови.

Спроможність постачальників диктувати свої умови.

Головною перешкодою для подальшого зростання більшість представників МСП у 2019 році [2], за даними USAID KEY [3], називали складність законодавства, корупцію та недостатній попит. Ці перешкоди за декілька років вийшли на перші місця, обійшовши нестабільну політичну ситуацію. Крім того, суттєво знизилась важливість такої перешкоди, як війна на сході (вона перемістилась з 5-го місця на 10-те). Наше дослідження стосується попиту і конкуренції. Очевидною є потужний конкурентний тиск з боку закордонних виробників, як і головна їх перевага – висока якість продукції. Цей факт не потребує доведення в усіх галузях, особливо машинобудуванні. Він розглянутий в багатьох дослідженнях, зокрема в [5]. Якщо ретельно проаналізувати те, що відбувається в галузях легкої і взуттєвої промисловості, то можна побачити, що малий бізнес намагається конкурувати шляхом виготовлення власних товарів з представниками великого і середнього бізнесу, що торгують закордонними товарами виробництва всесвітньо відомих фірм. Ситуація дивна – платоспроможність населення дуже низька (рівень доходів населення України один з найнижчих в Європі), тим не менше закордонні фірми пристосувалися до цього. Вони виготовляють продукцію з недорогих комплектуючих і сировини, але все одно вона виходить якісною завдяки нагромадженому досвіду і знаходить свого споживача. Як змушені діяти в таких умовах наші виробники? Вони намагаються виготовляти якісну продукцію, використовують якісну сировину і комплектуючі, прагнуть виготовити оригінальні вироби. Ціна на таку продукцію невисока. Реально це означає, що малі підприємства реалізують стратегію оптимальних витрат, одну з найважчих, але найбільш ефективних стратегій. І це абсолютно правильно. Інакше в таких жорстких умовах конкурентної боротьби на їх продукцію попиту просто не буде. Проте виникають проблеми з реалізацією цієї стратегії, а саме з якістю продукції. Чому так відбувається? Розглянемо наприклад, показники якості взуття. Їх чотири групи: надійність, санітарно-гігієнічні, естетичні, ергономічні [6]. Кожна група з цих показників представлена декількома показниками, визначити кожний з яких непросто. Споживачів не цікавить визначення нормативних величин показників. Їх цікавить якість, яку вони відчують і можуть побачити та проконтролювати. Це зручність, час збереження своїх властивостей, зовнішній вигляд і ін. Наші дослідження показують, що споживачі мають бажання купувати і купують продукцію малих підприємств. Приваблюють споживачів якість матеріалів, прийнятні ціни і

гарантії виробників. Проте проблеми виникають пізніше. Вони не можуть не виникнути – підприємства не мають необхідного досвіду. Якісна сировина оброблена на так якісно, щоб тримати якість тривалий час, є проблеми з кріпленням якісної фурнітури, якістю функціонування внутрішньої фурнітури і т.д. Ми добре знаємо історію формування багатьох відомих брендів, наприклад, взуттєвого Timberland. Його засновник Натан Шварц мав досвід роботи з юнацтва помічником майстра. Він вже мав значний практичний досвід, коли придбав фабрику і почав досить успішну бізнесову діяльність. І лише через декілька років розроблена ним технологія поєднання підошви і верху за допомогою пресу дозволила його бренду стати відомим і завоювати значну частку ринку [7]. Ми бачимо, що шлях нагромадження досвіду і підвищення якості тривалий і складний.

Висновки. МСБ вибрав правильну загально конкурентну стратегію – оптимальних витрат. Проблема полягає у складності реалізувати цю стратегію, а саме – зробити якісну продукцію внаслідок недостатності нагромадженого досвіду і при високій якості знижувати собівартість виготовлення і ціну. Тому всі зусилля повинні бути спрямовані на технологічне удосконалення і нагромадження досвіду. Це можуть бути різні шляхи – навчання у профільних закладах, залучення досвідчених фахівців, проходження різних курсів і ін. Головним є те, що якість виробів повинна відповідати сподіванням споживачів, а ціна повинна бути для них прийнятною і конкурентною порівняно з цінами на вироби відомих закордонних фірм.

Список використаних джерел:

1. Кабінет Міністрів України Розпорядження від 24 травня 2017 р. № 504-р Київ Про схвалення Стратегії розвитку малого і середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року URL <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504-2017-%D1%80#Text>
2. Огляд малого і середнього підприємництва в Україні. Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України, Офіс розвитку малого і середнього підприємництва (SMEDO), Офіс ефективного регулювання (BRDO) за фінансової підтримки EU4Business та інформаційної підтримки компанії YouControl. Автори: Д. Горюнов, О. Кравченко, Ю. Вдовенко, Г. Денисюк URL <https://sme.gov.ua/analytics/>
3. OECD(2020), Моніторинг реалізації Стратегії розвитку МСП України на 2017-2020 роки, OECDPublishing, Paris, URL www.oecd.org/eurasia/competitiveness-programme/eastern-partners/Monitoring-the-Implementation-of-Ukraine's-SME-Development-Strategy-2017-2020-UKR.pdf
4. A. A. Thompson, M. A. Peteraf, J. E. Gamble, A.J. Strickland III .Crafting & Executing strategy: the quest for competitive advantage concepts, twenty-first edition Published by mcgraw-Hill Education, 2 Penn Plaza, New York, NY 10121. Copyright © 2018 by McGraw-Hill Education
5. V.Nastoiashchii, V. Yatsun, I. Kharchenko Problems and prospects of the development of the particular fields of Ukrainian machine-building in the conditions of increasing international competition and globalization of the economics Науковий вісник ПолтНТУ №1(68) Полтава 2018 p.129-145 URL: <https://drive.google.com/file/d/1w6Is22YwR6HsWjbsZx8BETpnZvVNbekp/view>
6. Вуштей О. А. Щодо питання якості взуття [Текст] / О. А. Вуштей // Легка промисловість. – 2012. – № 1. – С. 57-58. Журнал «Легка промисловість» Наукові публікації (статті) <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/4060>
7. Timberland – рождение легенды. История «желтых ботинок» <https://www.gsconto.com/ru/blogs/post/66/Timberland-rozhdenie-legendy.-Istoriya-zheltykh-botinok>