

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ

Тернопільський національний економічний університет

Івано-Франківський інститут менеджменту

Кафедра менеджменту та маркетингу

САВЧАК Маріанна Миколаївна

**Маркетингові методи забезпечення конкурентоспроможності
підприємства на зарубіжних ринках**

Спеціальність 8.03050701 – Маркетинг

Магістерська програма – Міжнародний маркетинг

Дипломна робота за освітньо-кваліфікаційним рівнем «магістр»

Студент групи МУНзмі-51

Савчак М. М.

Науковий керівник

д. е. н., професор Матвіїв М. Я.

Дипломну роботу допущено

до захисту

„___” _____ 2012 р.

Зав. кафедри

_____ Матвіїв М. Я.
(підпис)

Зміст

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ I. МАРКЕТИНГОВА ФІЛОСОФІЯ БІЗНЕСУ ЯК ПЕРЕДУМОВА НЕОБХІДНОСТІ ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ НА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКУ	7
1.1 Сутність конкурентоспроможності як об'єктивного процесу нарощування зусиль підприємства на ринку з врахуванням його потенціалу та стану засобів конкурентної боротьби.....	7
1.2. Фактори впливу на рівень міжнародної конкурентоспроможності фірми	15
1.3. Маркетингові методи визначення рівня конкурентоспроможності підприємства та його виробів.....	23
Висновки до розділу 1.....	41
РОЗДІЛ II. ДОСЛІДЖЕННЯ ІНСТРУМЕНТІВ МАРКЕТИНГОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ВАТ «ВАНО-ФРАНКІВСЬКИЙ ШИНОРЕМОНТНИЙ ЗАВОД» ТА ЙОГО ПРОДУКЦІЇ	43
2.1. Особливості моніторингу досліджуваного підприємства з метою формування його конкурентоспроможності.....	43
2.2 Аналіз стану ринку шин в Україні.....	64
2.3 Дослідження ефективності системи управління конкурентоспроможності виробів на зовнішніх ринках викликані впливом факторів маркетингового середовища та комплексом маркетингу.....	74
Висновки до розділу 2.....	82
РОЗДІЛ III. ВДОСКОНАЛЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВАТ «ІВАНО-ФРАНКІВСЬКИЙ ШИНОРЕМОНТНИЙ ЗАВОД» НА ЗАРУБІЖНОМУ РИНКУ ...	84
3.1 Покращення можливостей підвищення конкурентоспроможності підприємства та відповідності якості його продукції на зарубіжних ринках.....	82

3.2 Розробка пропозицій щодо вдосконалення структури досьє зарубіжних споживачів продукції і товарного досьє підприємства-виробника	91
3.3 Розробка шляхів підвищення економічної ефективності конкурентоспроможності окремих виробів на зарубіжних ринках	97
Висновки до розділу 3.....	106
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	110
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	117
ДОДАТКИ	127

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В умовах поступального розвитку вітчизняної економіки, поглиблення процесів міжнародного розподілу праці і посилення взаємної залежності держав, формування глобальної економіки з системою світових ринків, чинників виробництва і інститутів наднаціонального регулювання, націлених на усунення перешкод для руху ресурсів, товарів і послуг, посилюється вплив окремих регіонів країни на основні макроекономічні показники країни: темпи зростання ВВП, динаміку соціальних індикаторів, рівень інфляції і безробіття, якість і конкурентоспроможність продукції, показники торговельного і платіжного балансів, валютний курс, регіональні пропорції національного господарства тощо. Реалізація спільної стратегії підвищення конкурентноздатності національної економіки передбачає активізацію організаційно-економічних чинників конкурентоспроможності суб'єктів господарювання на мікро- і мезорівнях, що за наявності національно орієнтованого механізму інституційного проектування економіки, наділеного реальними повноваженнями і необхідними ресурсами, дозволить вирішити завдання стійкого економічного зростання.

Досвід становлення і розвитку держав з ринковою економікою доводить, що створення сприятливого інвестиційного клімату і перетворення країни в суб'єкт глобальної економічної політики передбачають необхідність вироблення стратегічних орієнтирів розвитку регіонів. Це, у свою чергу, ставить перед регіонами нові проблеми, що робить актуальними завдання розробки і впровадження якісно нових механізмів управління промисловими підприємствами, заснованих на комплексному підході, що дозволяють одночасно перетворити промисловий потенціал країни на основі конкурентоздатних високих технологій. Тому розвиток економіки України пов'язаний з вирішенням важливої стратегічної задачі з підвищення конкурентоспроможності виробничих підприємств. Водночас проблема забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств

актуалізується з огляду на приєднання України до зони вільної торгівлі з ЄС, що може призвести до значного зростання імпорту європейської продукції, поглиблення кризи та зниження рівня торгівельної безпеки держави.

Огляд літератури з теми дослідження. Теоретичні проблеми забезпечення конкурентоспроможності підприємств широко висвітлені в працях вітчизняних учених: А. Воронкової, А. Железняк, Д. Лук'яненка, А. Мокія, В. Немцова, А. Поручника, М. Чумаченка, О. Школьного, а також зарубіжних науковців: М. Вебера, В. Істерлі, Р. Карбау, П. Кругмана, Р. Левіна, Дж. Маркусена, А. Маршала, Дж. Ф. Мура, М. Портера, К. Прахалада, Р. Райха, Дж. Сакса, Р. Фатхудінова, Ф. Хайєка, Г. Хамела, Й. Шумпетера та ін. Питанням міжнародної конкурентоспроможності присвячено праці Є. Волошина, В. Ковалевського, Ю. Козака, О. Кузьміна, Ю. Макогона, Л. Новошинської, І. Піддубного, В. Пономаренко, І. Сіваченка. Однак, незважаючи на широке всебічне висвітлення проблеми конкурентоспроможності у науковій літературі, потребують детальнішого вивчення питання конкурентоспроможності підприємств на зарубіжних ринках.

Мета і завдання дослідження. Метою дипломної роботи є розробка теоретичних положень та методичних рекомендацій щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства на міжнародному ринку.

Для досягнення мети дослідження потрібно постановити, сформулювати і розв'язати такі наукові та практичні задачі:

- ♦ узагальнити теоретичні засади та виявити особливості міжнародної конкурентоспроможності підприємств;
- ♦ систематизувати чинники впливу на міжнародну конкурентоспроможність підприємства;
- ♦ провести діагностику рівня міжнародної конкурентоспроможності підприємства;
- ♦ розробити стратегію підвищення конкурентоспроможності підприємства на зовнішніх ринках.

Об'єкт і предмет дослідження. Об'єктом дослідження є економічні відносини підприємств шиноремонтної галузі на зовнішніх ринках.

Предметом дослідження виступають засоби забезпечення конкурентоспроможності підприємств на зарубіжних ринках.

Методи дослідження. Теоретико-методологічну основу дослідження склали основні теоретичні положення вітчизняної і зарубіжної теоретичної думки в сфері конкурентоспроможності підприємств. У процесі роботи, залежно від поставлених цілей і завдань, використовувалися відповідні методи дослідження: абстрагування, аналіз і синтез, графічні методи, формалізація, групування, систематизація, статистичні методи.

Інформаційна база роботи. Статистичну і фактологічну основу дослідження складають закони України, періодичні та монографічні видання вітчизняних та зарубіжних авторів, дані статистичних щорічників, дані звітності підприємства.

Наукова новизна полягає в теоретичному обґрунтуванні і практичному вирішенні комплексу питань, пов'язаних з підвищенням конкурентоспроможності підприємства на зарубіжних ринках. У процесі дослідження були отримані такі наукові результати:

- удосконалено понятійний апарат щодо визначення конкурентоспроможності підприємства, як його здатності здійснювати ефективну діяльність на ринку, збільшуючи свою частку на ньому, задовольняючи потреби споживачів у якісній та безпечній продукції та отримуючи конкурентні переваги на ринку з меншими затратами і динамічніше, ніж конкуренти;

- удосконалено методику дослідження конкурентоспроможності підприємства на зарубіжних ринках через оцінки впливу внутрішніх та зовнішніх факторів маркетингового середовища;

- систематизовано шляхи підвищення конкурентоспроможності досліджуваного підприємства, загалом, та його експортованої продукції,

зокрема, на зарубіжних ринках шляхом використання різноманітних підходів та методів щодо оцінки рівня його конкурентоспроможності.

Практичне значення. Розроблені в ході дослідження підходи, теоретичні узагальнення, висновки та рекомендації можуть бути використані при розробці заходів щодо зміцнення конкурентоспроможності вітчизняних шиноремонтних підприємств на зовнішніх ринках.

Структура дипломної роботи. Дипломна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи складає 130 сторінок комп'ютерного тексту, у тому числі 21 таблиці, 14 рисунків, список використаних джерел з 93 найменувань, 2 додатків.

РОЗДІЛ 1. МАРКЕТИНГОВА ФІЛОСОФІЯ БІЗНЕСУ ЯК ПЕРЕДУМОВА НЕОБХІДНОСТІ ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ НА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКУ

1.1 Сутність конкурентоспроможності як об'єктивного процесу нарощування зусиль підприємства на ринку з врахуванням його потенціалу та стану засобів конкурентної боротьби

Сучасні підприємства діють в умовах ринкового маркетингового середовища. Складовою частиною є мікросередовище, одним з його елементів виступає конкуренція. Вона є однією з важливих рушійних сил економіки.

На сьогодні немає загальноприйнятого визначення поняття «конкуренція», проте всі одностайно визнають, що конкуренція є «однією з найяскравіших відмінних рис бізнесу, двигуном економічного прогресу, механізмом саморегуляції ринкової економіки». В літературі, присвяченій цій проблемі, присутні три підходи до визначення конкуренції [30, с. 8].

Перший підхід визначає конкуренцію як змагальність на ринку. Він ґрунтується на повсякденному розумінні конкуренції як суперництва за досягнення кращих результатів на певному полі діяльності.

Другий підхід розглядає конкуренцію як елемент ринкового механізму, що дозволяє зрівноважити попит і пропозицію. Тут конкуренція виступає як сила, що забезпечує взаємодію попиту і пропозиції та забезпечує функціонування механізму ціноутворення. Конкуренція регулює пропорції суспільного виробництва – через механізм міжгалузевої конкуренції відбувається переливання капіталів з галузі в галузь.

Третій підхід трактує конкуренцію як критерій, за яким визначається тип галузевого ринку. Цей підхід ґрунтується на мікроекономічній теорії (на теорії морфології ринку), за якою «конкуренція» розуміється як властивість

ринку, відповідно до якої конкуренція є не суперництвом, а скоріше ступенем залежності загальних ринкових умов від поведження окремих учасників ринку. Залежно від ступеня досконалості конкуренції на ринку виділяють різні типи ринків, для кожного з яких властива певна поведінка економічних суб'єктів.

Відповідно до Закону України «Про конкуренцію й обмеження монополістичної діяльності на товарному ринку», «конкуренція – це змагальність суб'єктів, що хазяюють, коли їхні самостійні дії ефективно обмежують можливість кожного з них односторонньо впливати на загальні умови обігу товарів на відповідному товарному ринку».

При цьому мається на увазі не обмеження конкуренції взагалі, а, навпаки, що державна політика, спрямована на її стимулювання. Йдеться про так звану «недобросовісну, недоброякісну конкуренцію», тобто промислове шпигунство, введення споживача в оману, кримінальні методи ведення конкурентної боротьби тощо.

Така політика нашої країни виходить із факту, що конкурентна боротьба повинна стимулювати підвищення різноманітності товарів і їхньої якості, впровадження інновацій, просування на нові ринки. Масштаб інтенсивності конкуренції визначається тим, як швидко переваги в прибутку втрачаються в результаті успішного відтворення інновацій конкурентами. Насамперед це залежність від того, як швидко конкуренти реагують на ринок вперед підприємства-піонера і наскільки динамічним є попит.

На нашу думку, конкуренція – це боротьба між господарюючими суб'єктами за право бути кращим, успішним, прибутковим в певних ринкових умовах.

Конкуренція, перш за все, передбачає наявність об'єкта та суб'єктів конкуренції. В міжнародному аспекті суб'єктами світового ринку виступають: держави, регіони (регіональні угруповання) галузі, підприємства, транснаціональні корпорації. Трансграничний характер

економічної взаємодії суб'єктів світового ринку – головна риса їх конкурентних відносин.

Об'єктом конкуренції суб'єктів ринку є економічні блага – товари та послуги (їх ціни, якість тощо). Звідси конкуренції товарів як явища економічного життя не існує: конкурентну боротьбу ведуть не товари (об'єкти конкуренції), а діючі на ринку агенти (суб'єкти конкуренції).

Конкуренція охоплює мікро-, мезо-, макро- і мегарівні економічної системи. Мікрорівень конкуренції (внутрігалузева конкуренція) – це конкуренція між підприємствами однієї галузі. Її результатом є формування середньої ціни виробництва в галузі у цілому.

Мезорівень конкуренція (міжгалузева конкуренція) – це конкуренція між підприємствами різних галузей. Об'єктом мезорівневої конкуренції є не взаємозамінні товари та послуги. Її результатом є встановлення середньої норми прибутку в економіці у цілому.

Макро- та мегарівні конкуренції охоплюють конкуренцію країн та регіональних угруповань як її суперництво за створення кращих умов для бізнесу та підвищення якості життя їх населення, яке все більш набуває глобального масштабу.

Конкурентна боротьба суб'єктів ринку може здійснюватись із застосуванням різноманітних засобів та методів як економічного, так і позаекономічного характеру. В цілому розрізняють цінові та нецінові методи конкуренції.

В історичній перспективі конкуренція ґрунтувалась переважно на основі застосування методів цінового суперництва. В умовах сучасної міжнародної конкуренції домінують нецінові методи конкурентної боротьби (вдосконалення та оновлення споживчих якостей товарів відповідно до диференційованого попиту, створення нових товарів та послуг з унікальними властивостями тощо).

Конкурентоспроможність – це здатність об'єкта, що характеризується ступінню реального чи потенційного задоволення ним певної потреби у

порівнянні з аналогічними об'єктами, представленими на даному ринку. Конкурентоспроможність визначає здатність витримувати конкуренцію у порівнянні з аналогічними об'єктами [47, с.220].

Конкурентоспроможність організації може бути визначена також як комплексна порівняльна характеристика підприємства, яка відображає ступінь переваги сукупності оціночних показників його діяльності, що визначають успіх підприємства на певному ринку за певний проміжок часу, по відношенню до сукупності показників конкурентів.

На нашу думку, конкурентоспроможність підприємств як їх здатність здійснювати ефективну діяльність на ринку, збільшуючи свою частку на ньому, задовольняючи потреби споживачів у якісній та безпечній продукції та отримуючи конкурентні переваги на ринку з меншими затратами і динамічніше, ніж конкуренти.

Конкурентоспроможність підприємств можна виявити тільки серед групи організацій, які належать до однієї галузі або випускають товари-субститути, тобто конкурентоспроможність є поняття відносним. Одне і те ж підприємство в межах регіональної стратегічної групи можна визнати конкурентоспроможним, а на світовому ринку або його сегменті – ні. Оцінюють конкурентоспроможність підприємства загалом за умови єдиної стратегічної зони господарювання або кожної зі створених у структурі диверсифікованого підприємства стратегічної одиниці бізнесу, які діють у конкретній стратегічній зоні господарювання [47, с.220, 38].

Конкурентоспроможність фірми нерозривно пов'язана впровадженням змін, тобто з процесом реструктуризації. Але здійснення таких змін також має певні особливості. Одноразові, надзвичайні заходи можуть в короткий час поліпшити конкурентоспроможність підприємства, але по-справжньому успішна реструктуризація є тривалим процесом.

Якщо навіть підприємство є конкурентоспроможним на даний момент часу на конкретному ринку, то необхідно продовжувати вдосконалюватись, аби залишитись конкурентоспроможним в майбутньому. Конкуренти

постійно поліпшують свої показники, і метою будь-якого підприємства є забезпечення більш високих, ніж у конкурентів, темпів покращення на своєму підприємстві.

Зараз більшість українських підприємств перебуває нижче зони конкурентоспроможності на міжнародних ринках, тобто є менш конкурентоспроможні, ніж їх конкуренти на світовому ринку. І хоча відбуваються позитивні зміни, але їх темпи покращення не дають змоги достатньо підвищити свій рівень конкурентоспроможності на зовнішніх ринках.

Необхідно запроваджувати ступеневі зміни, завдяки яким можна дістатись зони конкурентоспроможності і залишатись там, проводячи прискорене вдосконалення діяльності. За мету слід ставити спочатку виконання ступеневих змін задля набуття конкурентоспроможності, а потім перехід до активних, швидких заходів щодо поліпшення діяльності.

Для забезпечення конкурентоспроможності підприємства використовується переважно системний підхід до управління.

Ж.Ж. Ламбен [48, с.111] виділив п'ять основних критеріїв конкурентоспроможності, які можливо установити лише за умов, що фірма, яка виходить на ринок зарубіжної країни, вибирає стратегію не лише присутності, а й повного виходу з врахуванням комерціалізаційного періоду. До таких критеріїв конкурентоспроможності відносять: відносна частка ринку, яку займає конкурент; основні його витрати; різниця у властивостях його товару; ступінь освоєння технологій; канали товаропросування.

Кожний з критеріїв оцінюється за бальною шкалою з врахуванням присвоєних їм рангів, а саме: стан індикатора; бальне значення критеріїв; ранг кожного критерію; кількість критеріїв.

По одержаних оцінках встановлюються конкурентні переваги або небезпечні сторони діяльності.

Серед різних видів конкуренції важливе місце займає міжнародна конкуренція. Міжнародна конкуренція – явище міжнародного економічного

життя. Історично і логічно вона виникає внаслідок розвитку та інтенсифікації міжнародного економічного обміну і формування світового ринку.

Економічна сутність міжнародної конкуренції має визначатись у площині її як явища і як процесу міжнародних економічних відносин [54, с.38-39].

Як явище міжнародних економічних відносин міжнародна конкуренція – це форма суперництва суб'єктів світового ринку, що виникає у процесі їх трансграничної взаємодії і спрямована на досягнення цілей їх міжнародної економічної діяльності.

Трансграничний характер взаємодії суб'єктів світового ринку, а отже, й економічних відносин між ними є однією з ключових якісних ознак міжнародної конкуренції.

Як процес міжнародна конкуренція є проявом специфічного (трансграничного) виду взаємодії суб'єктів світового ринку, який характеризується певною структурою та технікою, наслідками та результатами, а також певними умовами й правилами його ведення.

Головною умовою виникнення міжнародної конкуренції як явища і як процесу є наявність у суб'єкта такого рівня конкурентних переваг, який через де-факто веде до визнання його у цій якості іншими суб'єктами, які раніше визначили та розподілили між собою свої позиції і ролі у світогосподарських процесах. Досвід показує, що боротьба за визнання та допущення на значущу роль в системі міжнародної економічної взаємодії може розтягуватися на тривалий час та трансформуватися у перебігу цього процесу у самостійні етапи еволюції міжнародних економічних відносин і навіть у драматичні сценарії переходу від одного світового економічного порядку до іншого.

Специфічні особливості міжнародної конкуренції як процесу зумовлюються, передусім, тим, що реалізація конкурентних переваг навіть найвищого рангу у міжнародному середовищі здійснюється далеко не за принципами та постулатами класичних теорій міжнародної торгівлі, а на основі більш складної стратегічної поведінки суб'єктів світового ринку.

Колізія інтересів та цілей окремих підприємств у міжнародному економічному обміні доповнюється також колізією загальнодержавних інтересів, пов'язаних із забезпеченням суверенітету й економічної безпеки, із захистом економічного простору країни. Дія цих чинників викривляє ринкові принципи взаємодії суб'єктів міжнародного економічного обміну і здатна навіть перетворювати останній у предмет протистояння між країнами. Прояви такого протистояння («сталева», «трубна», «винна», «куряча» та інші війни) досить оригінально висвітлюють засоби масової інформації, використовуючи воєнну термінологію.

Найважливішою особливістю міжнародної конкуренції є її специфічне економічне, законодавче й політичне поле конкуренції, а також його соціокультурний фон, які суттєво відрізняють його від внутрішніх ринків країн. Сучасний світовий ринок, не дивлячись на насиченість нормами і правилами поведінки на ньому економічних суб'єктів, формування міжнародних регулятивних механізмів та інституцій, якісно і кількісно відрізняється від внутрішніх національних ринків, правове функціонування яких має законодавчий характер.

Розвиток міжнародних економічних відносин, в особливості у другій половині ХХ ст., супроводжується енергійними зусиллями щодо формування міжнародного економічного права, хоча і залишався суперечливим за мотивами, цілями його учасників і результатами. Отже, цілісної «загальносвітової» системи норм і культури ринкової поведінки (на відміну від внутрікраїнних) досі не створено.

Міжнародна конкурентоспроможність підприємств проявляється в умінні оцінювати позиції організації на світовому ринку і розвивати конкурентні переваги.

Конкурентні переваги підприємства виявляються при аналізі та визначенні сильних і слабких сторін досліджуваного підприємства та його конкурентів, при вивченні основних факторів конкурентоспроможності, тобто безпосередньо при здійсненні оцінки конкурентоспроможності

підприємства та аналізі отриманих результатів, що детальніше буде розглянуто в наступних підрозділах даної магістерської роботи.

1.2. Фактори впливу на рівень міжнародної конкурентоспроможності підприємства

До ключових проблем міжнародної конкуренції відносять не тільки конкурентоспроможність окремих підприємств, галузей, але й регіонів та країн (національних економік). Конкурентоспроможність галузі (підприємств) в світовому господарстві знаходиться під впливом конкретного переліку факторів її забезпечення і галузевої структури національних економік, пріоритетністю розвитку окремих галузей; державної пільгової підтримки деяких галузей; державної політики стосовно іноземного інвестування в галузі та її напрямків у бік зменшення чи збільшення пільг і переваг.

Виходячи на зарубіжний ринок, підприємство повинно проаналізувати вплив факторів зовнішнього середовища конкретного ринку на його діяльність, а отже, і на рівень його конкурентоспроможності на цьому ринку, а також внутрішніх факторів. Незнання про вплив факторів зовнішнього середовища може призвести в майбутньому до втрати ринкової частки фірми та, відповідно, до зниження її конкурентоспроможності.

Основні зовнішні фактори впливу на рівень міжнародної конкурентоспроможності фірми наведені на рис. 1.1.

Розглянемо детальніше кожен з факторів зовнішнього впливу на рівень конкурентоспроможності на міжнародному ринку.

Економічні фактори. Привабливість країни в якості експортера/імпортера ринку визначається двома характеристиками, що визначають рівень економічного розвитку країни: структура господарства та характер розподілу доходів в країні. Рівень економічного розвитку країни визначає її здатність виробляти і споживати продукцію (послуги). Стаючи більш розвинутою економічно, в країні знижується зайнятість у сільському

господарстві та в основних виробничих галузях промисловості, відбувається прискорення розвитку сфери послуг, ринки швидкими темпами насичуються товарами, в торгівлі спостерігається тенденція до збільшення самообслуговування, зростають витрати на рекламу.



Рис.1.1. Зовнішні фактори міжнародної конкурентоспроможності підприємства

Економічний рівень розвитку країни, а значить, і оцінка потенціалу її ринку здійснюється за такими показниками, як валовий національний продукт (ВНП), ВНП на душу населення, персональний дохід тощо.

Конкурентне середовище на зовнішньому ринку часто сильно відрізняється від ситуації на внутрішньому ринку. Перед усім, це може бути пов'язано з правовим середовищем, а саме, з існуючим в даній країні законодавством про конкуренцію або антимонопольним законодавством. В деяких країнах фірми конкурують з державними підприємствами, які мають певні пільги. Щоб подолати конкуренцію фірма повинна знати своїх основних конкурентів (характер власності, фінансова міць, основна стратегія, відношення до нових конкурентів тощо).

Проведення маркетингового аналізу конкурентного середовища дає можливість виділити основні характеристики, які обумовлюють особливості міжнародної конкуренції шляхом дослідження специфічних зовнішніх факторів, що впливають на конкурентоспроможність фірми:

- можлива місткість зарубіжного ринку;
- можливості доступу до зовнішнього ринку;
- вид товару і кількість фірм-конкурентів по випуску;
- вхідні бар'єри (належний обсяг інвестицій, державне регулювання іноземного капіталу тощо);
- однорідність ринку;
- структура галузі та конкурентні позиції фірми;
- ступінь впровадження фірми в галузь;
- можливі технологічні нововведення;
- диверсифікація фірми;
- інші характерні риси зовнішнього маркетингового середовища.

Інфраструктура зовнішнього ринку передбачає транспортні маршрути, енергопостачання, комунікації, кількість каналів збуту, які існують між постачальниками та споживачами, формування кожного каналу у відповідності з характером діяльності, кількістю та величиною діючих на ринку фірм. Важливим є питання чи відкриті канали для товарів фірми (національні погляди, зв'язки з конкурентами, відсутність зацікавленості тощо), їх здатність доставляти продукцію фірми спеціалізованим цільовим групам.

Соціально-культурне середовище. Міжнародні компанії повинні розуміти культурне середовище на іноземних ринках, тому що культурні розбіжності впливають на ринкову поведінку. Торговці повинні пристосувати свої стратегії до різноманітних культур на кожному іноземному ринку і, можливо, до різноманітності культур в межах даної країни. Значні розбіжності можуть існувати між внутрішніми та іноземними ринками відносно мови, естетики, релігії, культурних цінностей та відносин, соціальних структур, звичаїв та заборон.

Політико-правове середовище. Кожна країна приймає власну систему правління, політики і законів, визначає взаємодію з іншими країнами. Країна може затвердити свій політичний суверенітет, приймаючи при цьому закони про управління іноземними та спільними підприємствами, котрі знаходяться на її території. Ці закони можуть впливати на відносини власності, договори про найм на роботу, договори про поставку тощо. В країнах, де існує вільна торгівля, уряди прихильні до іноземних інвестицій та імпорту. В інших

країнах міжнародна фірма може стикнутись з обмеженнями на імпорт та іноземні інвестиції. Політична стабільність – головний фактор, який розглядає фірма при входженні на іноземний ринок. Чим стабільніша політична обстановка в країні, тим привабливіший її ринок для іноземних фірм.

Міжнародні фірми оцінюють політичні ризики своєї присутності за кордоном. Основні політичні ризики – це конфіскація майна, експропріація, націоналізація та привласнення.

Обмежуючи імпорт в свою країну, уряд використовує різні торгові обмеження (бар'єри), а саме: тарифні бар'єри (мито або податки, фіскальні тарифи, протекційний тариф), нетарифні бар'єри (квоти, ембарго, контроль обмінних операцій, податковий контроль, державні закупки, державні інструкції і стандарти, митні процедури).

Навпаки, уряди, які зацікавлені в розвитку міжнародної торгівлі та притоку іноземних інвестицій, стимулюють роботу міжнародних фірм. Прикладом таких урядових торгових стимулів є зовнішні зони торгівлі, спеціальні економічні зони, Міжнародний Банк Реконструкції та Розвитку, Міжнародний Валютний Фонд, Генеральна Угода по Тарифам і Торгівлі.

Важливу роль в забезпеченні міжнародної конкурентоспроможності підприємства відіграють і внутрішні фактори, які наводяться на рис. 1.2. Вони виступають ключовими аспектами забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Основою конкурентоспроможності підприємства є його конкурентний статус. Конкурентний статус підприємства являє собою сформовану ресурсну структуру підприємства (технічні, технологічні, кадрові, інтелектуальні, інформаційні, фінансові, просторові ресурси, ресурси організаційної структури системи управління, підприємницька здатність тощо), завдяки якій даний суб'єкт підприємницької діяльності здатен або не здатен досягнути бажаного рівня конкурентних переваг, зайняти конкурентні позиції, визначені поставленими стратегічними цілями [61, с. 62-63].



Рис.1.2. Основні внутрішні фактори забезпечення конкурентоспроможності підприємства [61, с. 97]

Виходячи з цього, можна визначити, що ключовими аспектами забезпечення конкурентоспроможності підприємства є наступні: виробничий, маркетинговий, фінансовий, інноваційний, кадровий і організаційно-культурний та управлінський (рис. 1.2).

Таким чином, внутрішні конкурентні переваги підприємства характеризують сформовану цінність (наприклад, переваги цінової конкуренції) для підприємства-виробника і ґрунтуються на його організаційно-управлінських, техніко-технологічних та виробничих ноу-хау і нововведеннях.

Основні причини низької конкурентоспроможності українських підприємств на зарубіжних ринках:

- 1) відсутність досвіду конкурентної боротьби;
- 2) неповага до іноземного законодавства (або небажання його розуміти);
- 3) невідпрацьованість дво- та багатосторонніх міждержавних угод (в контексті вступу України до СОТ ці питання почали вирішуватись);
- 4) внутрішній протекціонізм іноземних країн;
- 5) наявність перешкод у вигляді відповідних умов стандартизації та сертифікації;
- 6) надмірне сподівання на державну підтримку;
- 7) низьке “відчуття” потреб ринку (ринковий нюх);
- 8) невідповідність систем управління підприємством міжнародним вимогам (найпоширеніша помилка – проста зміна назв (“відділ збуту” на “відділ маркетингу”) без відповідної зміни функцій);
- 9) запізніле залучення українських (власне як і пострадянських загалом) підприємств до світової конкуренції – залишилося дуже мало дійсно вільних ринкових сегментів.

Як бачимо, вся сукупність причин не може бути віднесеною суто до сфери впливу тільки країни або тільки підприємства. То ж намагання вирішити проблему либонь в одній з двох площин не призведе до суттєвих змін. До того ж очевидним є зв'язок двох даних рівнів: відомий рейтинг міжнародної конкурентоспроможності національних економік (щороку оприлюднюється на світовому економічному форумі в Давосі) складається на основі опитувань топ-менеджерів всесвітню відомих компаній, міжнародних експертів, знаних фахівців, які не тільки відстежують динаміку розвитку конкретних країн, а і співпрацюють з конкретними підприємствами цих країн; з іншого боку саме рівень відкритості країни сприяє появі відповідної інформації про її підприємства. Відтак – покращення рівня міжнародної конкурентоспроможності підприємств сприяє підвищенню рівня оцінки економічних успіхів держави, а визнання її економіки конкурентоздатною – свідчить про високий статус її підприємств.

Комплексний підхід до вирішення проблеми означає взаємодію держави і підприємства на всіх рівнях (район, місто, область, регіон, країна) і в усіх сферах протягом тривалого часу. Роль держави при цьому є дещо ширшою, ніж простий нагляд за дотриманням учасниками “правил гри”. Традиційно сюди включають: розробка сталої нормативно – правової бази, сприяння процесам роздержавлення, створення сприятливого інвестиційного клімату, формування ефективної конкурентної політики, стимулювання інноваційної діяльності, спрощення бар’єрів для започаткування та ведення бізнесу, сприяння формуванню системи моніторингу зовнішнього середовища підприємства [64, с. 180]. На нашу думку, роль держави в згаданому контексті має полягати і в іншому – надання практичної допомоги на зовнішніх ринках і створення умов для появи конкурентоспроможних підприємств.

Це:

1) створення та підтримання у належному стані інформаційних центрів (де має накопичуватися інформація про інфраструктуру, рівень розвитку, конкретні параметри окремих за напрямками ринків; рівень присутності на кожному вітчизняних компаній; кількість і напрямки міждержавних угод), створення осередків юридичної підтримки (можливо на базі існуючих дипломатичних представництв), консультативних центрів, в країні і за кордоном (з метою сприяння налагодженню бізнесу в інших країнах і створення умов для безперешкодної його адаптації);

2) створення економічних умов (довгострокові кредити, пільгове оподаткування за умови репатріації прибутків і їх інвестування в національну економіку; протекціоністська політика стосовно незахищених галузей (сільське господарство), створення довгострокових державних програм розвитку, використання можливостей до здобуття грантів та ін.);

3) організаційні умови (двосторонні, регіональні й багатострокові угоди про співробітництво у сфері контролю за затриманням конкурентного законодавства (найістотніші відносини пов’язують Україну із Росією, Грузією, ряд угод підписано із Азербайджаном, Францією; крім того обмін досвідом у галузі конкуренції проводиться з представниками конкурентних відомств: громадських організацій Італії, Німеччини, США, Польщі; але

практика показує, що не вистачає іноді співробітництва конкурентних відомств [14, с. 87];

4) держава може стимулювати розвиток підприємств, використовуючи кредитно-грошову і бюджетно-фінансову політику створення сприятливої макроекономічної обстановки (високої зайнятості; низьких процентних ставок), а також удосконалювати таким чином, щоб посилити стимули до науково-технічного процесу та інвестування для залучення капіталів приватних західних інвесторів і мобілізації коштів усередині країни. Збільшення інвестицій у нову техніку і технологію дозволить підприємствам реконструювати й оновити виробництво, а також буде сприяти розвитку наукомістких сучасних галузей;

5) держава має вести всю політику в креативному руслі через формування найефективніших господарських структур та перерозподіл інноваційних ресурсів суспільства на користь нових виробництв, які визначають сутність і спрямованість трансформаційних процесів; останні мають здійснюватися в повній гармонізації з нарощуванням випуску експортспроможного національного продукту [16, С. 41];

6) політика захисту національного виробника (як у частині лобювання “своїх” підприємств на міжнародних тендерах, так і в частині участі в міжнародних дебатах навколо принципів та правил світогосподарських відносин [23, С. 138]. Тому тільки за умови сильного державного компонента може бути забезпечено конкурентний успіх країни.

Безперечно, одних зусиль держави абсолютно не досить, без цілеспрямованої, направленої діяльності підприємств високий рівень конкурентоздатності залишиться мрією. Особливість зовнішньої конкурентоспроможності виявляється у наявності більш жорстких умов існування і особливостях конкурентного середовища: в кожному конкретному регіоні діють особливі закони, культурні, соціальні та економічні цінності. До того ж ситуація ускладнюється ще й участю наднаціональних компаній (ТНК), яким місцеві компанії (внутрішні лідери) складати конкуренцію не в змозі. Тут конкуренція відбуватиметься лише за окремі частинки ринку між меншими за апетитами і розмірами компаніями.

1.3 Маркетингові методи визначення рівня конкурентоспроможності підприємства та його виробів

У світі існує декілька маркетингових підходів та методів щодо оцінки конкурентоспроможності підприємства, в тому числі і тих, що діють на зарубіжних ринках. Основними з них є [47, с.222-256]:

1. Метод, що заснований на теорії ефективної конкуренції;
2. Підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства, які пов'язують її рівень з показниками якості (конкурентоспроможності) продукції, що випускається;
3. Методи, засновані на теорії конкурентної переваги;
4. Метод бенчмаркінгу.

Вказані методи кардинально відрізняються за своєю сутністю та базою формування показників конкурентоспроможності. Використання їх може бути зручним в різних ситуаціях залежно від специфіки галузі, до якої відноситься досліджуваний об'єкт. Розглянемо детальніше дані методи.

1. Визначення конкурентоспроможності підприємства **методом, що заснованим на теорії ефективної конкуренції** полягає в тому, що найбільш конкурентоспроможними є ті підприємства, де найкращим чином організована робота всіх підрозділів та служб. На ефективність діяльності кожної служби впливає багато факторів – ресурсів фірми. Оцінка ефективності роботи кожного підрозділу передбачає оцінку ефективності використання цих ресурсів. В основі методу лежить оцінка п'яти групових показників або критеріїв конкурентоспроможності.

До таких показників відносять ефективність виробничої діяльності, платоспроможність підприємства, фінансову стійкість, прибутковість підприємства та конкурентоспроможність продукції. Загальна послідовність розрахунку та зміст показників оцінки конкурентоспроможності підприємства показані в дод. А.

До показника ефективності виробничої діяльності підприємства відносять показники, котрі характеризують ефективність управління виробничим процесом: економічність виробничих витрат, раціональність експлуатації основних фондів, досконалість технології виготовлення товару, організація праці на виробництві. Якщо даний показник дорівнюватиме 1, це означає, що об'єкт дослідження є абсолютно ефективним. Чим меншим показник буде від 1, тим нижчою є ефективність досліджуваного об'єкта.

Одним із критеріїв, який має безпосередній вплив на конкурентоспроможність підприємства на зарубіжних ринках є конкурентоспроможність його продукції. Під конкурентоспроможністю продукції необхідно розуміти її спроможність задовольняти потреби споживачів краще порівняно з аналогічною продукцією конкурентів. Для визначення конкурентоспроможності продукції необхідно оцінити два критерії: рівень якості і ціну продукції. Для оцінки конкурентоспроможності продукції скористаємось модифікованою матрицею Нільсена [63] і сформуємо експертну систему критеріїв оцінки конкурентоспроможності продукції за якісними та ціновими параметрами (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Матриця оцінки конкурентоспроможності продукції [63]

Критерії конкурентоспроможності товару	Оцінка критеріїв, бали			Коефіцієнт вагомості
	5	10	15	
Якість продукції (Kq)	невідповідність продукції державним стандартам України на продукцію	відповідність продукції державним стандартам України на продукцію	відповідність продукції державним стандартам України на продукцію, сертифікація виробництва і наявність контролю якості продукції згідно з міжнародною системою ISO 9000	0,3
Ціна споживання за 1 кг (Kv)	вища за середню на ринку продукції	дорівнює середній ціні на ринку продукції	нижча за середню ціну на ринку продукції	0,7

Для визначення рівня якості продукції пропонуємо застосування загальноприйнятої бальної шкали оцінювання, яку адаптовано до особливостей критеріїв якості продукції: 15 балів – відповідність продукції державним стандартам якості і наявність контролю якості продукції згідно з міжнародною системою ISO 9000; 10 балів – відповідність продукції державним стандартам якості; 5 балів – невідповідність продукції державним стандартам якості. Ціна товару відображає вартість товару підприємства у торговельній мережі. Оцінка передбачає порівняння вартості продукції підприємства з вартістю відповідної продукції конкурентів.

Наступним етапом розрахунку показника конкурентоспроможності підприємств є формування системи бальної оцінки та визначення коефіцієнтів вагомості як для кожного з критеріїв, так і для кожної групи критеріїв. Для переведення цих показників у відносні величини здійснюється їх порівняння з базовими показниками. В якості базових показників можуть виступати:

- середньогалузеві показники;
- показники будь-якого конкуруючого підприємства або підприємства-лідера на ринку;
- показники підприємства, котре оцінюється за минулі відрізки часу.

У цілях переведення показників у відносні величини використовується загальноприйнята 15-ти бальна шкала. При цьому значення «5 балів» надається показнику, який гірший за базовий; «10 балів» - на рівні базового; «15 балів» - значення показника більше за базовий.

Оскільки кожен із показників має різний рівень важливості для розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства, необхідно експертним способом визначити коефіцієнти вагомості кожного критерію та показника. Експерти (які працюють у сфері управління підприємством, агропромисловим комплексом, фінансів підприємств) визначили ступінь значущості критеріїв конкурентоспроможності. Кожний експерт надав критерію бали за шкалою від 0 до 10 за рівнем важливості. Тоді важливість

кожного параметра конкурентоспроможності об'єкта в балах визначають за формулою:

$$K = \frac{\sum_{j=1}^n (B_{mj} + B_{cj})}{n}, \quad (1.1)$$

де K – коефіцієнт вагомості m -го критерію оцінки конкурентоспроможності підприємства i -ї групи показників; m – номер параметра об'єкта; j – номер експерта; n – кількість експертів у групі; B_{mj} – бал, привласнений m -му параметру j -м експертом; B_{cj} – сума балів, привласнених j -м експертом усім параметрам об'єкта. Сума вагомості всіх параметрів певної групи дорівнюватиме 1 (дод. Б).

Послідуючим кроком оцінки конкурентоспроможності підприємств є безпосереднє визначення значень критеріїв для кожного підприємства окремо та переведення їх у бали. У результаті проведеної бальної оцінки розраховуємо показники комплексної оцінки за формулою:

$$K_{gei} = \sum_{i=1}^n K_{im} \times K_{vim}, \quad (1.2)$$

де K_{gei} – коефіцієнт групової оцінки j -ї групи показників оцінки конкурентоспроможності організації; K_{im} – бальна оцінка m -го критерію оцінки конкурентоспроможності організації i -ї групи показників; K_{vim} – коефіцієнт вагомості m -го критерію оцінки конкурентоспроможності організації i -ї групи показників; n – кількість критеріїв оцінки в групі.

Відповідно до зазначеного для оцінки платоспроможності підприємства застосовуємо формулу (1.3):

$$P_e = 0,25K_{pl} + 0,36K_l + 0,39K_{ml}, \quad (1.3)$$

де P_e – значення показників платоспроможності підприємства; K_{pl} – бальна оцінка коефіцієнта загальної ліквідності; K_l – бальна оцінка

коефіцієнта ліквідності; K_{ml} – бальна оцінка коефіцієнта абсолютної ліквідності.

Далі визначається показник фінансової стійкості підприємств, що ґрунтується на бальній оцінці коефіцієнта фінансової стійкості, фінансової автономії, оборотності балансу та маневреності капіталу:

$$F_s = 0,25K_{fs} + 0,39K_{fa} + 0,18K_{ob} + 0,18K_{mom}, \quad (1.4)$$

де F_s – значення показників фінансової стійкості підприємства; K_{fs} – бальна оцінка коефіцієнта фінансової стійкості; K_{fa} – бальна оцінка коефіцієнта фінансової автономії; K_{ob} – бальна оцінка коефіцієнта оборотності балансу; K_{mom} – бальна оцінка коефіцієнта маневреності.

Розрахунок показника конкурентоспроможності продукції ґрунтується на бальній оцінці коефіцієнта якості продукції та ціновому критерію її конкурентоспроможності:

$$K_p = 0,3K_q + 0,7K_v, \quad (1.5)$$

де K_p – значення показника оцінки конкурентоспроможності товару підприємства; K_q – бальна оцінка коефіцієнта якості продукції підприємства; K_v – бальна оцінка цінового критерію конкурентоспроможності продукції.

Розрахунок показника прибутковості ґрунтується на бальній оцінці коефіцієнта прибутковості, показника прибутку на задіяні активи і на інвестований капітал:

$$K_{ie} = 0,31K_i + 0,19K_{ia} + 0,5K_{ic}, \quad (1.6)$$

де K_{ie} – значення показника оцінки прибутковості підприємства; K_i – бальна оцінка коефіцієнта прибутковості підприємства; K_{ia} – бальна оцінка показника співвідношення прибутку на задіяні активи; K_{ic} – бальна оцінка показника співвідношення прибутку на інвестований капітал.

Загальний вигляд формули розрахунку інтегрального коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства буде таким:

$$K_{ke} = \sum_{i=1}^n K_i \times K_{vi} , \quad (1.7)$$

де K_{ke} – інтегральний коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства; K_i – бальна оцінка i -ї групи показників оцінки конкурентоспроможності організації; K_{vi} – коефіцієнт вагомості i -ї групи показників оцінки; n – кількість груп показників оцінки конкурентоспроможності організації.

Отримане числове значення інтегрального коефіцієнта конкурентоспроможності підприємств дасть змогу визначити, яким рівнем конкурентоспроможності володіють підприємства та визначити стратегії подальшої діяльності.

Отже, якщо числове значення інтегрального коефіцієнта конкурентоспроможності $K_{ke} < 10$, то рівень конкурентоспроможності підприємства є низьким; якщо $10 < K_{ke} < 20$, рівень конкурентоспроможності є середнім, тобто підприємства мають достатній конкурентний потенціал для подальшої діяльності; якщо $K_{ke} > 20$, стійка конкурентна позиція підприємства.

Така оцінка конкурентоспроможності охоплює всі найбільш важливі оцінки господарської діяльності підприємства, виключає дублювання окремих показників, дозволяє швидко та ефективно отримати картину стану підприємства на галузевому ринку. Розглянутий метод має явні переваги. Він є зручним для використання при дослідженні конкурентоспроможності виробничого підприємства, охоплює основні напрями діяльності такої організації.

2. Конкурентоспроможність окремого товару чи послуги визначається як його перевага у порівнянні з яким-небудь іншим товаром (аналогічним за призначенням чи його заміником) при вирішенні потенційним покупцем його проблем. Тобто це ступінь відповідності товару на певний момент вимогам цільових груп споживачів або обраного ринку за

найважливішими характеристиками: технічними, економічними, екологічними тощо [20,46].

Слід розрізняти параметри та показники конкурентоспроможності.

Параметри конкурентоспроможності – це найчастіше кількісні характеристики властивостей товару, які враховують галузеві особливості оцінки його конкурентоспроможності. Розрізняють окремі групи параметрів конкурентоспроможності: технічні, економічні, нормативні (рис.1.3).

Технічні параметри є характеристикою технічних і фізичних властивостей товару, що визначають особливості галузі та способи його використання, а також функції, які виконує товар в процесі його використання. Технічні параметри поділяються на параметри призначення, ергономічні та естетичні параметри.

Параметри призначення можна розділити на:

- класифікаційні параметри, що характеризують належність продукції до певного класу і використовуються для оцінки лише на етапі вибору області застосування продукції та товарів конкурентів; вони слугують базою для подальшого аналізу і в подальших розрахунках участі не приймають;
- параметри технічної ефективності, що характеризують прогресивність технічних рішень і використовуються при розробці та виготовленні продукції (продуктивність станка, точність та швидкість роботи вимірювальних приладів тощо);
- конструктивні параметри, що характеризують основні проектно-конструкторські рішення (склад виробу, його структура, розміри, вага).

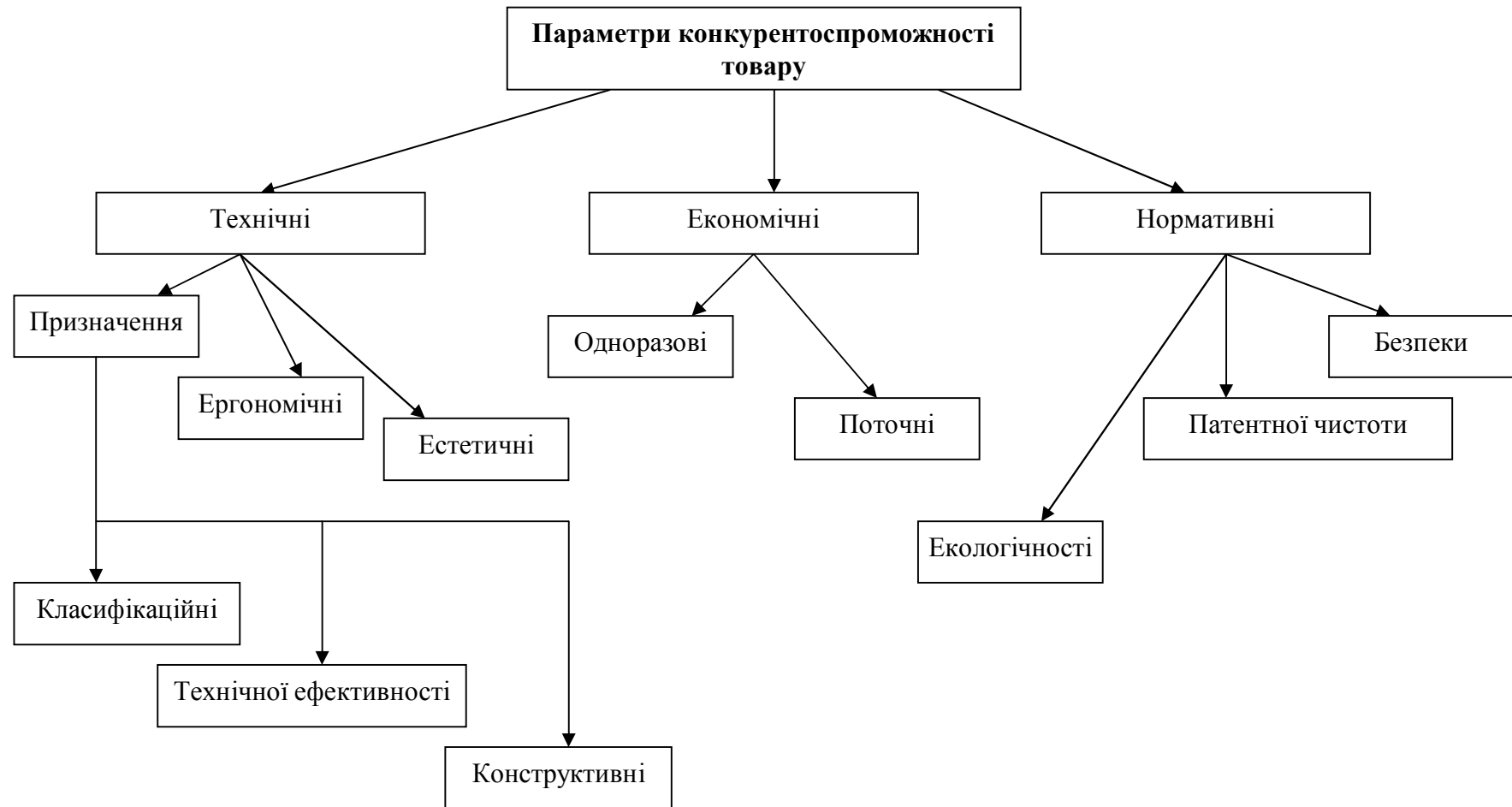


Рис.1.3. Параметри конкурентоспроможності товару [47, с.229]

Ергономічні параметри змальовують продукцію з точки зору її відповідності властивостям людського організму при виконанні трудових операцій або споживанні (гігієнічні, антропометричні, фізіологічні властивості людини, що проявляються у виробничих та життєвих процесах).

Естетичні параметри характеризують інформаційну виразність (раціональність форми, цілісність композиції, досконалість виробничого виконання продукції та стабільність товарного вигляду).

Економічні параметри визначають рівень витрат на виробництво та ціни споживання через витрати на купівлю, обслуговування, споживання, утилізацію товару. Економічні параметри поділяються на одноразові і поточні:

- Одноразові витрати є витратами на придбання продукції (ціна продукції), транспортування, митні тарифи та витрати, витрати на наладку, пробний запуск, якщо вони не включені в ціну продукції.
- Поточні витрати включають витрати на оплату праці обслуговуючого персоналу, витрати на паливе та електроенергію, додаткові витрати, пов'язані з доставкою, погрузкою та розгрузкою пального, витрати на сировину, основні та допоміжні матеріали, що необхідні для використання продукції, витрати на ремонт, запасні частини та інші витрати.

Нормативні параметри визначають відповідність товару встановленим нормам, стандартам та вимогам, що обумовлені законодавством та іншими нормативними документами (параметри патентної чистоти, екологічні параметри, параметри безпеки, по яких для даного ринку встановлені обов'язкові діючі вимоги міжнародних, національних стандартів, технічних регламентів, норм, законодавства).

Показники конкурентоспроможності – це сукупність системних критеріїв кількісної оцінки рівня конкурентоспроможності товару, які базуються на параметрах конкурентоспроможності. Перелік показників

конкурентоспроможності залежить від об'єкта досліджень, а також від обраної методики визначення конкурентоспроможності.

Для оцінки конкурентоспроможності товару використовуються такі методи: диференціальний метод; комплексний метод; змішаний метод.

Диференціальний метод заснований на використанні одиничних параметрів продукції, що аналізується, бази порівняння та на їх співставленні. Розрахунок одиничного показника конкурентоспроможності здійснюється за формулою:

$$q_i = (P_i / P_{i0}) * 100\%, \quad (1.8)$$

де q_i – одиничний параметричний показник конкурентоспроможності по i -му параметру ($i=1,2,3, \dots, N$);

P_i – величина i -го параметра для продукції, що аналізується;

P_{i0} – величина i -го параметра, при якому потреба задовольняється повністю;

N – кількість параметрів.

При оцінці за нормативними параметрами одиничний показник приймає лише два значення – 1 або 0. При цьому якщо продукція, що аналізується, відповідає обов'язковим нормам та стандартам, показник дорівнює 1, коли ні – 0. При оцінці за технічними та економічними параметрами одиничний показник може бути більшим або дорівнювати 1, якщо базові значення параметрів встановлені нормативно-технічною документацією, спеціальними умовами, замовленнями, договорами.

Якщо за базу оцінки приймається аналог товару, розрахунок одиничного показника конкурентоспроможності проводиться за формулами:

$$q_i = (P_i / P_{i0}) * 100\%, \quad (1.9)$$

$$q_i' = (P_i / P_{i0}) * 100\%, \quad (1.10)$$

де q_i , q_i' – одиничні показники конкурентоспроможності по i -му технічному параметру.

З останніх формул вибирають ту, в якій зростанню одиничного показника відповідає підвищення конкурентоспроможності. Якщо технічні

параметри не мають кількісної оцінки, для них використовують експертні методи оцінки в балах.

Диференціальний метод дозволяє визначити, досягнутий чи ні рівень конкурентоспроможності, за якими показниками він не досягається, які з параметрів найбільше відрізняються від базових. Але даний метод лише констатує факт конкурентоспроможності продукції та наявності в ній недоліків у порівнянні з товаром-конкурентом. Він не враховує вплив вагомості кожного параметра на прихильність покупців при виборі товару.

Комплексний метод заснований на використанні комплексних (групових, інтегральних, узагальнених) показників або співставленні питомих корисних ефектів продукції, яка аналізується.

Групові показники:

1. Розрахунок групового показника за нормативними параметрами проводиться за формулою:

$$I_{\text{НП}} = \prod_{i=1}^n q_{ni}, \quad (1.11)$$

де $I_{\text{НП}}$ – груповий показник конкурентоспроможності за нормативними параметрами;

q_{ni} – одиничний показник конкурентоспроможності за i -м нормативним параметром.

2. Розрахунок групового показника за технічними параметрами (окрім нормативних) проводиться за формулою:

$$I_{\text{ТП}} = \sum_{i=1}^n q_i \cdot a_i, \quad (1.12)$$

де $I_{\text{ТП}}$ – груповий показник конкурентоспроможності за технічними параметрами;

a_i – вагомість i -го параметра в загальному наборі з n технічних параметрів.

Коефіцієнти вагомості показників визначаються експертним шляхом.

Отриманий груповий показник $I_{\text{ТП}}$ характеризує ступінь відповідності даного товару існуючій потребі за всім спектром технічних параметрів. Чим він нижчий, тим повніше задовольняються потреби споживача.

3. Розрахунок групового показника за економічними параметрами здійснюється на основі визначення питомих витрат споживача на придбання та використання товару.

Повні витрати споживача визначаються:

$$Z = Z_c + \sum_{i=1}^T C_i, \quad (1.13)$$

де Z – повні витрати споживача на придбання та використання товару;

Z_c – одноразові витрати на придбання продукції;

C_i – середні сумарні витрати на експлуатацію продукції, що відносяться до i -го року її служби; i – рік.

При цьому:

$$C_i = \sum_{j=1}^n C_j, \quad (1.14)$$

де C_j – експлуатаційні витрати за j -ю статтею;

n – кількість статей експлуатаційних витрат.

Розрахунок групового показника за економічними параметрами проводиться за формулою:

$$I_{EP} = \frac{Z}{Z_0}, \quad (1.15)$$

де I_{EP} - груповий показник за економічними параметрами;

Z, Z_0 – повні витрати споживача відповідно до продукції, що оцінюється, та прикладу.

Інтегральний показник конкурентоспроможності розраховується за формулою:

$$K = I_{HP} \cdot \frac{I_{TP}}{I_{EP}}, \quad (1.16)$$

де K – інтегральний показник конкурентоспроможності продукції, яка вивчається по відношенню до виробу-прикладу.

Показник K відображає різницю між продукцією, яка порівнюється в споживчому ефекті, що приходить на одиницю витрат споживача на придбання і використання продукції. Якщо $K > 1$, то досліджуваний товар

кращий за базу, $K=1$ – конкурентоспроможність товарів рівна, $K<1$ – товар поступається базовому.

Змішаний метод визначення конкурентоспроможності товару є поєднанням диференціального та комплексного методів. При змішаному методі оцінки конкурентоспроможності використовується частина параметрів, розрахованих диференціальним методом, та частина параметрів, розрахованих комплексним методом.

Даний метод визначення конкурентоспроможності товару не є досконалим, оскільки він не враховує важливість споживчих властивостей товару для покупця. До таких факторів можна віднести:

- ступінь новизни товару;
- символічні фактори, які розглядаються розрізі суспільних норм (товар надає певного статусу його власнику);
- додаткові фактори, які безпосередньо не відносяться до продукту (пропозиція послуг, гарантія, встановлення виробу та його монтаж, можливість ремонту тощо).

Отже, добросовісна конкуренція направлена на отримання прибутку не лише за рахунок вдосконалення споживчих якостей продукції, а й шляхом надання більш якісних послуг. На Заході вважають, що підвищення рівня конкурентоспроможності можливе, якщо націлити підприємства на:

- постійне впровадження у виробництво нових, вдосконалених виробів;
- незмінне скорочення всіх видів витрат на виробництво продукції;
- підвищення якісних і споживчих характеристик при зниженні цін на товари, котрі випускаються;
- використання нової технології;
- використання нової техніки;
- розробку нового дизайну товарів;
- впровадження нововведень в системі розподілу та збуту.

Аналіз конкурентоспроможності товару є недостатнім для формування висновку про конкурентоспроможність підприємства в цілому, хоча в

більшості випадків використовується саме такий підхід. Конкурентоспроможність підприємства – поняття комплексне, котре має охоплювати не лише сферу якості продукції, що випускається. Такий метод має ще меншу цінність для практичного використання в сучасних умовах господарювання, аніж той, який заснований на теорії ефективної конкуренції. На сьогоднішньому етапі розвитку ринкових відносин необхідне більш глобальне бачення проблеми конкурентоспроможності підприємства для адекватного висновку про його рівень.

3. Останнім часом популярності набув **метод визначення конкурентоспроможності на основі теорії конкурентних переваг**, автором якої є американський вчений М.Портер.

Зовнішня конкурентна перевага – це перевага у властивостях товару, яка створює «цінність для покупця» внаслідок повнішого задоволення його потреби. Ця перевага збільшує «ринкову силу» підприємства, тому вона може змусити ринок підняти ціну продажу вище, ніж пріоритетний конкурент, який не володіє такою перевагою (іноді її називають перевагою в ціні товару). Оцінкою такої сили можна вважати еластичність попиту за ціною.

Внутрішня конкурентна перевага – це перевага підприємства у витратах виробництва, яка створює «цінність для виробника» внаслідок вищої його продуктивності. Внутрішня перевага забезпечує підприємству більшу стійкість до зниження ціни продажу, яка нав'язана ринком або конкурентами, та вищу рентабельність [71].

Ці два типи конкурентної переваги, які мають різне походження, часто виявляються несумісними. Вважають, що ці переваги можна виявити під час визначення «ринкової сили» (співвідношення максимальної ціни продажу товару конкретного підприємства та ціни пріоритетного конкурента) та «продуктивності» (співвідношення витрат на одиницю продукції конкретного підприємства й пріоритетного конкурента). Найскладнішим процесом є встановлення характеру переваги підприємства порівняно з конкурентами та її оцінка.

Показником потенційних переваг підприємства можна вважати частку ринку, яка йому належить. Розрахунок частки ринку виконують таким чином:

$$q_i^k = \frac{K_i}{\sum_{i=1}^n K_i} ; \quad q_i^e = \frac{K_i \cdot C_i}{\sum_{i=1}^n K_i \cdot C_i} ; \quad \text{або} \quad q_i^e = \frac{P_i}{\sum_{i=1}^n P_i}, \quad (1.17)$$

де q_i^k (q_i^e) – частка ринку i -го підприємства, розрахована за кількістю (загальною вартістю) реалізованої продукції;

K_i , C_i – відповідно кількість і ціна продукції, реалізованої i -м підприємством;

P_i – обсяг продажу i -го підприємства;

n – кількість підприємств, які функціонують на цьому ринку.

Для визначення частки ринку необхідна достовірна та повна інформація, яку часто на ринках споживчих товарів розвинутих країн отримують через дилерів і товариства споживачів. Достовірність такої інформації забезпечується завдяки використанню оптичних пристроїв зчитування товарних кодів. Для товарів, які не відносяться до споживчих товарів, таку інформацію можна отримати через маркетингові інформаційні системи.

Якщо продукція має досить високий півень диференціації, широкий діапазон цін, бажано доповнити розрахунок частки ринку в натуральних одиницях визначенням частки ринку у вартісному виразі. Таке доповнення дає змогу визначити найпривабливіший для конкурентів ціновий сегмент ринку. В залежності від того, чому дорівнює співвідношення q_i^k/q_i^e , визначають, в якому ціновому сегменті працює підприємство: якщо співвідношення дорівнює 1, то підприємство працює в середньому, більше 1 – в низькому, якщо – менше 1 – у високому ціновому сегменті.

Оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства за часткою ринку подана в таблиці 1.2.

Оцінка конкурентоспроможності підприємства [47, с. 239]

Рівень конкурентоспроможності	Критерії оцінки
Високий	Частка ринку конкретного підприємства перевищує частку ринку пріоритетного конкурента
Середній	Частка ринку конкретного підприємства дорівнює частці ринку пріоритетного конкурента
Низький	Частка ринку конкретного підприємства значно нижча, ніж частка ринку пріоритетного конкурента

4. Одним з найпоширеніших та найсучасніших підходів до визначення конкурентоспроможності підприємства на зарубіжних ринках є **метод бенчмаркінгу**, який успішно використовується в практиці японських, американських, західноєвро-пейських і скандинавських бізнесменів та вчених.

Бенчмаркінг – це мистецтво виявлення того, що інші роблять краще нас, та вивчення, вдосконалення і застосування методів роботи інших організацій. На рубежі 70-х років деякі підприємства почали розвивати теорію, в основу якої покладено порівняння діяльності не лише підприємств-конкурентів, але й передових фірм інших галузей. Фірми стали вчитися квантифікувати розходження в управлінні підприємствами. Концепція та методи, котрі вони розробили, дозволили скоротити витрати, підвищити прибуток і оптимізувати динаміку структури та вибір стратегії діяльності підприємства.

В наш час бенчмаркінг, використання його головного принципу «від кращого до кращого» повертає до життя, до успіху велику кількість фірм США, Японії, Західної Європи. Ціль бенчмаркінгу закладається в тому, щоб на основі дослідження надійно встановити ймовірність успіху підприємства.

Існує багато різновидів бенчмаркінгу:

- внутрішній бенчмаркінг – бенчмаркінг, який здійснюють всередині організації, зіставляючи характеристики виробничих одиниць, схожих з аналогічними процесами.

- бенчмаркінг конкурентоспроможності – вимір характеристик підприємства та їх зіставлення з характеристиками конкурентів; дослідження специфічних продуктів, можливостей процесу або адміністративних методів підприємств-конкурентів.

- функціональний бенчмаркінг – бенчмаркінг, що порівнює певну функцію двох або більше організацій у тому ж секторі.

- бенчмаркінг процесу – діяльність по зміні визначених показників та по функціональності для їхнього зіставлення з підприємствами, характеристика яких є ідеальною в аналогічних процесах.

- глобальний бенчмаркінг – розширення стратегічного бенчмаркінгу, що включає також асоціативний бенчмаркінг.

- загальний бенчмаркінг – бенчмаркінг процесу, що порівнює визначену функцію двох або більше організацій незалежно від сектора їх діяльності.

- бенчмаркінг витрат – порівняння витрат або всередині організації за певні проміжки часу, або, за можливості, з витратами конкурентів.

- асоціативний бенчмаркінг – бенчмаркінг, котрий проводиться організаціями, що перебувають у вузькому бенчмаркінговому альянсі.

Бенчмаркінг може проводитись на різних рівнях:

- на макрорівні – це інструмент, який використовується для зміцнення конкурентних позицій підприємства а ринку;

- на мезорівні – проводиться по чинниках, характерних для галузі в цілому;

- на макрорівні –зіставляється ефективність державної політики, що впливає на конкурентоспроможність (ціни на основні чинники виробництва, дані, що характеризують інфраструктуру, рівень інновацій тощо).

При проведенні бенчмаркінгу можна виділити кілька етапів:

1. Визначення об'єкта бенчмаркінгу. На цьому етапі встановлюються потреби підприємства в змінах, поліпшенні, проводиться оцінка ефективності діяльності підприємства, виділяються основні операції, що

впливають на результат діяльності підприємства тощо. В якості об'єкта може виступати як реальна компанія даної галузі (найближчий конкурент), так і деяка гіпотетична компанія.

2. Вибір партнера по бенчмаркінгу (порівняльні компанії). Необхідно встановити яким буде бенчмаркінг – зовнішнім чи внутрішнім; проводиться пошук підприємств, що еталонними; встановити контакти, сформулювати критерії, по яких буде проводитись оцінка та аналіз.

3. Визначення методів збору інформації та пошуку інформації. Для цього використовуються первинні та вторинні дані. Отримана інформація повинна бути всебічно перевірена.

4. Аналіз. Отримана інформація класифікується, систематизується; оцінюється ступінь досягнення цілі і чинники, що визначають результат.

5. Впровадження. Розробляється план впровадження, процедури контролю.

6. Нова оцінка об'єкта бенчмаркінгу. Бенчмаркінг – це безперервний, систематичний пошук вивчення кращої практики конкурентів і організацій із суміжних областей, а також постійне порівняння бажаних змін і результатів бізнесу зі створеною еталонною моделлю власної організації бізнесу.

Як правило бенчмаркінг проводиться за такими критеріями: ринкова частка; якість продукції; ціна продукції; технологія виробництва; собівартість продукції, що випускається; рентабельність продукції; рівень продуктивності праці; обсяг продаж; канали збуту продукції; близькість до джерел сировини; якість менеджерської команди; нові продукти; співвідношення світових та внутрішніх цін; репутація фірми.

Бенчмеркінг є корисним інструментом, особливо в ситуації, коли необхідно переглянути внутрішню ефективність діяльності компанії та визначити нові пріоритети діяльності. Зіставлення показників ефективності дає можливість зрозуміти уразливі та раціональні сторони діяльності компанії в порівнянні з конкурентами і світовими лідерами в аналогічній

області. Це дозволяє знайти незаповнені ринкові ніші, вийти на ймовірних партнерів по виробничо-технічній кооперації тощо.

На основі проаналізованих методів визначення конкурентоспроможності можна зробити наступний висновок. Конкурентоспроможність підприємства розглядається в двох аспектах: зовнішньому (оцінка позиції компанії на ринку) та внутрішньому (оцінка економічних показників діяльності підприємства). Зважаючи на системний підхід до управління та для досконалого уявлення про конкурентний рівень певної організації, слід брати до уваги та вивчати обидві сторони даної проблеми.

Висновки до розділу 1

Сучасні підприємства діють в умовах ринкового маркетингового середовища. Складовою частиною є мікросередовище, одним з його елементів виступає конкуренція. Вона є однією з важливих рушійних сил економіки. Конкурентна боротьба повинна стимулювати підвищення різноманітності товарів і їхньої якості, впровадження інновацій, просування на нові ринки. Масштаб інтенсивності конкуренції визначається тим, як швидко переваги в прибутку втрачаються в результаті успішного відтворення інновацій конкурентами. Насамперед це залежність від того, як швидко конкуренти реагують на ринок вперед підприємства-піонера і наскільки динамічним є попит.

Конкурентоспроможність організації може бути визначена також як комплексна порівняльна характеристика підприємства, яка відображає ступінь переваги сукупності оціночних показників його діяльності, що визначають успіх підприємства на певному ринку за певний проміжок часу, по відношенню до сукупності показників конкурентів.

Проведений аналіз різних підходів дозволяє визначити конкурентоспроможність підприємств як їх здатність здійснювати ефективну діяльність на ринку, збільшуючи свою частку на ньому, задовольняючи

потреби споживачів у якісній та безпечній продукції та отримуючи конкурентні переваги на ринку з меншими затратами і динамічніше, ніж конкуренти.

Серед різних видів конкуренції важливе місце займає міжнародна конкуренція. Міжнародна конкуренція – явище міжнародного економічного життя. Історично і логічно вона виникає внаслідок розвитку та інтенсифікації міжнародного економічного обміну і формування світового ринку.

Головною умовою виникнення міжнародної конкуренції як явища і як процесу є наявність у суб'єкта такого рівня конкурентних переваг, який через де-факто веде до визнання його у цій якості іншими суб'єктами, які раніше визначили та розподілили між собою свої позиції і ролі у світогосподарських процесах. А міжнародна конкурентоспроможність підприємств проявляється в умінні оцінювати позиції організації на світовому ринку і розвивати конкурентні переваги.

Проведений аналіз дозволив виявити зовнішні чинники міжнародної конкурентоспроможності підприємств, а саме: конкурентні чинники, економічні чинники, інфраструктура, соціально-культурні чинники та політико-правові чинники.

Важливу роль в забезпеченні міжнародної конкурентоспроможності підприємства відіграють і внутрішні фактори, які виступають ключовими аспектами забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

В роботі показано, що у світі існує декілька маркетингових підходів та методів щодо оцінки конкурентоспроможності підприємства, в тому числі і тих, що діють на зарубіжних ринках. Основними з них є: метод, що заснований на теорії ефективної конкуренції; підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства, які пов'язують її рівень з показниками якості (конкурентоспроможності) продукції, що випускається; методи, засновані на теорії конкурентної переваги; метод бенчмаркінгу.

Вказані методи кардинально відрізняються за своєю сутністю та базою формування показників конкурентоспроможності. Використання їх може

бути зручним в різних ситуаціях залежно від специфіки галузі, до якої відноситься досліджуваний об'єкт.

РОЗДІЛ II. Дослідження інструментів маркетингового забезпечення конкурентоспроможності діяльності підприємства ВАТ «Івано-франківський шиноремонтний завод» та його продукції.

2.1. Особливості моніторингу досліджуваного підприємства з метою формування його конкурентоспроможності.

Відкрите акціонерне товариство «Івано-Франківський шиноремонтний завод» засновано відповідно до рішення Міністерства Транспорту України від 04 квітня 1994р. № 164 шляхом перетворення Державного підприємства Івано-Франківського шиноремонтного заводу у відкрите акціонерне Товариство відповідно до Указу Президента України «Про корпоратизацію підприємства» від 15 червня 1993 року і організаційно входить в склад Української акціонерної промислової автошиноремонтної холдингової компанії «Укрпромавтошиноремонт».

Повна назва товариства Відкрите Акціонерне Товариство «Івано-Франківський шиноремонтний завод», скорочена назва: ВАТ «Івано-Франківський ШРЗ».

Місце знаходження товариства: с. Угринів Івано-Франківської області Тисменицького району.

Метою діяльності товариства є одержання прибутків від виробництва та реалізації продукції промислово-технічного призначення, товарів народного споживання, надання послуг населенню та іншим споживачам.

Предметом діяльності товариства є:

- ремонт автошин;
- виготовлення гумово-технічних виробів;
- виготовлення товарів народного споживання;
- надання послуг населенню;

- торгово-комерційна діяльність;
- переробка відходів виробництва;
- розвиток підсобного сільськогосподарського виробництва;
- транспортні послуги (вантажні та пасажирські перевезення в Україні та за її межами);
- інші види господарської діяльності, що відповідають цілям передбаченим Статутом Товариства.

Товариство здійснює господарську, комерційну, зовнішньо-економічну діяльність відповідно до чинного законодавства.

Товариство має відокремлене майно та інші активи, вартість яких відображено в балансі, розрахунковий, валютний та інші рахунки в установах банків, печатку та штампи з власним найменуванням і фірмову марку та торговий знак, які затверджуються Правлінням Товариства і реєструються в Торгівельно-промисловій палаті.

Товариство має право укладати угоди (контракти), зокрема угоди купівлі-продажу, підряду, страхування майна, перевезень, зберігання, доручення, набувати майнові та особисті немайнові права та зобов'язання виступати позивачем та відповідачем в судах.

Товариство має право в установленому діючим законодавством порядку:

- випускати цінні папери;
- засновувати об'єднання та брати участь в об'єднаннях з іншими суб'єктами господарської діяльності;
- створювати на території України та за її межами свої філії та представництва, а також дочірні підприємства.

Підприємство здійснює ремонт автошин для легкових, вантажних автомобілів, автобусів і тролейбусів та випуск гумово-технічних виробів для автомобільної галузі, сільськогосподарської техніки, випуск товарів народного споживання.

Протягом 3-х років товариство працювало стабільно, не допускаючи спаду виробництва. Обсяги виробництва збільшились завдяки випуску гумово-технічних виробів, вироблення продукції на експорт. Поставка продукції на експорт складає 80% в загальному обсязі виробництва. Товариство експортує продукцію в Польщу та Німеччину.

Виробничі потужності по ремонту автошин використовуються на 50%, через відсутність ремфонду. Попит на ремонт автошин з кожним роком зменшується за рахунок закупки автопідприємствами, населенням нових шин.

На внутрішньому ринку споживачами досліджуваного підприємства є:

- Київська фірма “Кіноекран” (поставка коліс до дорожніх візків);
- фірма “Ікар” (поставка коліс до сміттєвих контейнерів);
- Київський тролейбусний ДЕПО;
- автопідприємства Івано-Франківської, Львівської, Чернівецької області (ремонт автошин);
- торговий дім “Лукойл” (поставка манжет до бурових насосів) тощо.

Основними постачальниками сировини ВАТ «Івано-Франківський ШРЗ» є:

- 1) Фірма «Винове» (Німеччина);
- 2) Фірма «TRTIK» (Чехія);
- 3) ТЗКК (м.Глухівці, Вінницької області);
- 4) Роздільське ДГХП «СІРКА»;
- 5) Кременецький крейдяний завод;
- 6) Сокирницький цеолітовий завод;
- 7) Компанія «Петрошина» (м.Київ);
- 8) ТзОВ «Альва Ойл».

Визначення потреби в постачанні сировини на досліджуване підприємство здійснюється через нормування, яке передбачає врахування багатьох факторів, що впливають на господарську діяльність підприємств. На підприємствах виробничої сфери до них належать:

1) умови постачання підприємств товарно-матеріальними цінностями: кількість постачальників, строки поставки, розмір транзитних партій, кількість найменувань матеріальних цінностей, форми розрахунків за матеріальні цінності;

2) організація процесу виробництва: тривалість виробничого циклу, характер розподілу витрат протягом виробничого циклу, номенклатура випущеної продукції;

3) умови реалізації продукції: кількість споживачів готової продукції, їх місцезнаходження, призначення продукції, умови її транспортування, форми розрахунків за відвантаженою продукцією.

Якщо склад, структура і наявність оборотних коштів відповідатимуть запланованому обсягу виробництва й реалізації, то підприємство отримуватиме прибуток з мінімальними витратами.

Статутний фонд підприємства складається з майна, переданого йому засновником та учасником у його власність (шляхом вкладення акцій) і складає 315,3 тис. гривень і поділений на 30030 простих іменних акцій, національною вартістю 10,5 грн. кожна.

Виробнича структура підприємства сформована в залежності від структури сукупного процесу виробництва.

Для управління і керівництва виробничими процесами підприємство ділиться на цехи (основні, допоміжні, підсобні), на цехи майстерські (виробничі) дільниці, дільниці – на робочі місця.

Цех – це частина підприємства, територіально й адміністративно відокремлена від його частин. Основні цехи – це цехи, в яких здійснюються процеси основного виробництва, тобто виготовляється основна продукція даного підприємства, що входить в його асортимент і номенклатуру. Допоміжні цехи виконують функції технічного

обслуговування. Підсобні цехи виконують функції по матеріальному обслуговуванні.

На території підприємства є два цехи основного виробництва:

- цех по ремонту автошин;
- цех по виготовленню гумово-технічних виробів.

Управління підприємством здійснює:

- Вищий орган Товариства – загальні збори Товариства;
- Спостережна рада Товариства – здійснює контроль за діяльністю

Правління;

- Правління Товариства – виконавчо-розпорядчий орган Товариства, здійснює оперативне керівництво усією поточною діяльністю керівництва;

- Ревізійна комісія – здійснює перевірку фінансово-господарської діяльності Товариства, дочірніх підприємств, філій та представництв.

Організаційно-виробнича структура ВАТ «Івано-Франківський ШРЗ» відображена на рис. 2.1.

На даному підприємстві згідно організаційно-виробничої структури голова правління керує роботою правління. Голова правління має право:

- 1) без довіреності представляти інтереси Товариства та здійснювати інші дії від імені Товариства;
- 2) приймати самостійно рішення по операціях з основними фондами та обіговими коштами вартістю до 20 відсотків статутного фонду товариства на дату прийняття рішення;
- 3) розпоряджатися коштами та майном Товариства в межах, визначених статутом Товариства, рішеннями загальних зборів акціонерів та спостережної ради;
- 4) підписувати довіреності, договори (угоди) та інші документи від імені Товариства;
- 5) розподіляти обов'язки між членами правління.

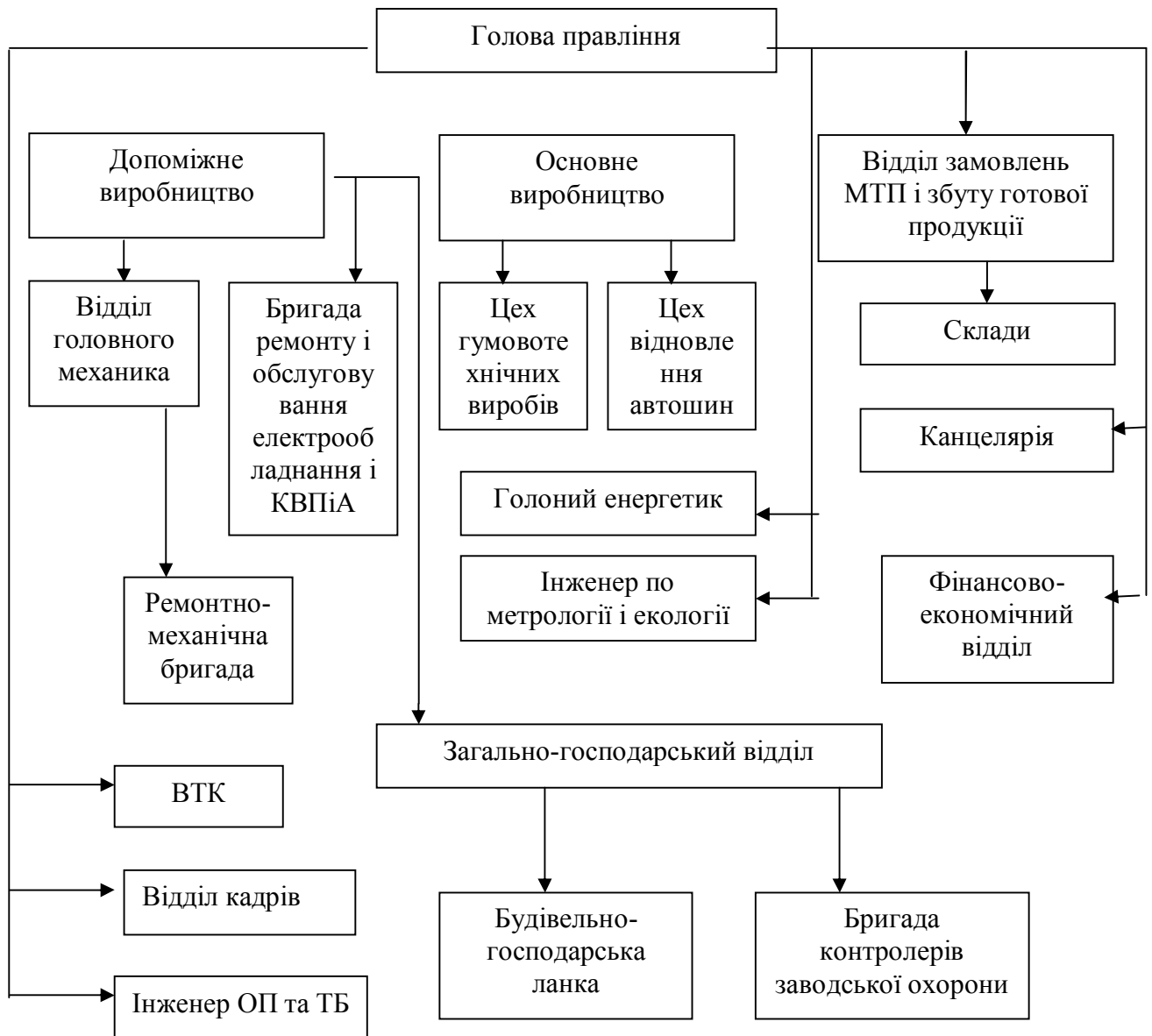


Рис. 2.1. Організаційно-виробнича структура ВАТ «Івано-Франківськ ШРЗ»

Допоміжне виробництво представлене:

- відділом головного механіка;
- бригадою ремонту і обслуговування електрообладнання і КВПіА;
- загально-господарський відділ.

Працівники відділу головного механіка виконують наступні функції:

- 1) забезпечення безперебійної і технічної експлуатації та надійної роботи обладнання;

- 2) організація розробки планів оглядів, випробувань і профілактичних ремонтів і контроль за їх виконанням;
- 3) узгодження планів з підрядними організаціями, прикликаними для проведення ремонтів;
- 4) організація своєчасного і якісного ремонту і модернізації обладнання;

Ремонтно-механічна бригада – це відділ, який займається ремонтом обладнання цеху гумовотехнічних виробів і цеху відновлення автошин.

Бригада ремонту і обслуговування електрообладнання і КВПіА – здійснює ремонт і обслуговування електрообладнання і КВПіА.

Працівники відділу технічного контролю виконують завдання:

- 1) організація і проведення робіт по контролю якості виробів, що випускаються, виконання робіт у відповідності з вимогами стандартів і технічних вимог, а також проведення робіт по зміцненню дисципліни, забезпечення високого технологічного рівня і якості продукції;
- 2) приймання участі у плануванні підвищенні якості;
- 3) організувати проведення, непередбачених технологічним процесом, вибіркових перевірок якості готової продукції;
- 4) забезпечують контроль за випробуванням готових виробів.

Відділ кадрів – забезпечує підприємство персоналом, проводить заходи по працевлаштуванню громадян, а також керує рухом працівників на підприємстві.

Інженер ОП та ТБ – займається охороною праці та технікою безпеки на підприємстві.

Загально-господарський відділ представлений:

- будівельно-господарською ланкою – яка займається ремонтом адмін корпусу, виконує різні будівельно-господарські роботи;
- бригадою контролерів заводської охорони – яка забезпечує охорону заводу.

Основне виробництво представлене двома цехами:

- цех гумовотехнічних виробів – займається виробництво гумовотехнічних виробів;
- цех відновлення автошин – займається відновленням автошин .

Головний енергетик – займається контролем за електроенергією, газу, води.

Інженер по метрології і екології – займається контролем метрології і екології на підприємстві.

Відділ замовлень МТП і збуту готової продукції – займається прийомом замовлень від замовників, а також збутом готової продукції на експорт та по Україні.

Працівники складів виконують такі завдання і мають такі обов'язки:

- 1) беруть участь у проведенні інвентаризацій товарно-матеріальних цінностей;
- 2) проводять вантажно- розвантажувальні роботи;
- 3) забезпечують зберігання складованню товарно-матеріальних цінностей на складі;

Фінансово-економічний відділ займається:

- 1) визначення, формулювання, планування, здійснення і координування організації бухгалтерського обліку, господарсько-фінансової діяльності підприємства;
- 2) забезпечення раціональної організації обліку і звітності на підприємстві;
- 3) складання балансу підприємства;
- 4) організація та контроль складених розрахунків щодо використання прибутків, затрат на виробництво, платежів до бюджету; організовує складання щомісячного БО, кварталних та річних бухгалтерських звітів;
- 5) вживання заходів щодо запобігання нестач, незаконного витрачання коштів і товарно- матеріальних цінностей;

6) участь в оформленні матеріалів з нестач, крадіжок та псування цінностей, контролює подання в необхідних випадках матеріалів у слідчі і судові органи;

7) ведення роботи, яка направлена на забезпечення суворого додержання штатної, фінансової і касової дисципліни, кошторисів адміністративно- господарських та інших витрат.

8) самостійно складають або приймають до обліку первинні документи, систематизують інформацію, відображену в цих документах ,підготовляють проміжні розрахунки для обліку господарських операцій та вводить їх в комп'ютерну систему обліку;

9) здійснюють накопичення та узагальнення інформації у потрібному розрізі про: нараховану заробітну плату по підрозділах підприємства по синтетичних рахунках витрат класу 9 "Витрати на оплату праці"; нараховані соціальні внески по підрозділах підприємства по синтетичних рахунках витрат класу 9 "Відрахування на соціальні заходи";

10) розраховують, заповняють, перевіряють, здають у відповідні органи в терміни, передбачені чинним законодавством, належним чином оформлені звіти про нарахування збору на обов'язкове державне пенсійне страхування й інших надходжень та витрачання коштів Пенсійного фонду форма №22;

11) виписують водіям подорожні листи і веде облік витрачання пального на кожний автомобіль;

12) виписують і підписують у керівників прибуткові касові ордери, видаткові касові ордери, касові документи;

13) щодня в кінці робочого дня здійснюють контроль за веденням касових операцій;

14) беруть участь у розробленні заходів , які спрямовані на підвищення ефективності використання ресурсів, їх економію, посилення контролю господарсько- фінансової діяльності підприємства, забезпечення зберігання власності.

Вихідними даними для планування виробництва продукції певного асортименту є виявлення потреби в ній і оцінки можливостей підприємства його забезпечення.

В процесі планування виробничої програми підприємство керується трьома найважливішими критеріями, які визначають економічну ефективність вибраного асортименту продукції, а саме:

- динаміка обсягу збуту продукції на ринку;
- ступінь стабільності обсягу реалізації;
- рівень норми і маси прибутку, який передбачається одержати підприємством.

При цьому необхідно враховувати реальний життєвий цикл виробу на ринку.

Орієнтирами при визначенні обсягів продукції, її якісних характеристик і ціни виступають параметри ринку:

- місткість ринку;
- ступінь насиченості аналогічною продукцією, виготовленою конкуруючими фірмами;
- ефективність дії антимонопольного механізму тощо.

Планування виробничої програми підприємства вимагає пошуку:

а) партнерів господарської діяльності для визначення рівня спеціалізації, кооперування виробництва і можливостей здійснення процесу диверсифікації;

б) резервів виробництва і реалізації продукції, оцінки можливостей їх мобілізації;

в) нових ринків збуту продукції в країні і за її межами;

г) формування росту попиту на основі виготовлення принципово нової продукції та ін.

На основі вище перерахованих факторів та за напрямками досліджень формуються відповідні комплекси задач, які пов'язані з:

а) вибором і оцінкою партнерів господарської діяльності;

- б) вибором найбільш вигідної виробничої програми;
- в) оцінкою результатів виконання виробничої програми;
- г) оцінкою впливу зміни виробничої програми на фінансово-економічні показники діяльності підприємства;
- д) обґрунтуванням зміни обсягу і структури продукції відповідно до цілей поточного і перспективного періодів.

Такі дослідження дають можливість скласти рекомендаційні параметри виробничої програми, що визначають обсяги портфеля замовлень.

Головними з них є:

- попит на продукцію;
- конкурентоспроможність продукції;
- критичний обсяг реалізації;
- можливість укласти договори на постачання продукції;
- коливання цін.

Обсяги виробництва продукції (робіт, послуг) по ВАТ «Івано-Франківський шиноремонтний завод» відображені в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Виробництво продукції (робіт, послуг) по ВАТ «Івано-Франківський ШРЗ» за 2007-2012 рр.

№ п/п	Позазники	Од. виміру	2007р.	2008р.	2009р.	2010р.	2011	2012 (прогноз)
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Товарна продукція в порівняльних цінах на 01.01.2008р.	тис.грн.	4632	5300	5400	5500	5550	5600
2.	Товарна продукція в діючих цінах	тис.грн.	4301,6	5300	5400	5500	5550	5600
3.	Поставка продукції на експорт	тис.грн.	3543,5	4800	4900	4950	4980	5000

Продовження табл. 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9
4.	Перелік основних видів продукції:							
	- гумові вироби	тн./ грн.	1590 4301,6	2300 5120	2320 5130	2350 5220	2380 5238	2400 5260
	- ремонт автошин	шт./ тис.грн.	-	1500 180	2000 270,0	2100 280,0	2300 312	2500 340

Як видно з таблиці 2.1., поставка продукції на експорт становить в середньому 80-90% в загальному обсязі виробництва. Товариство експортує продукцію, в основному, в Польщу та Німеччину.

Гумово-технічні вироби виготовляються згідно технічних умов і заводського технологічного регламенту. Робочі місця забезпечені технологічними картами (рис.2.2).

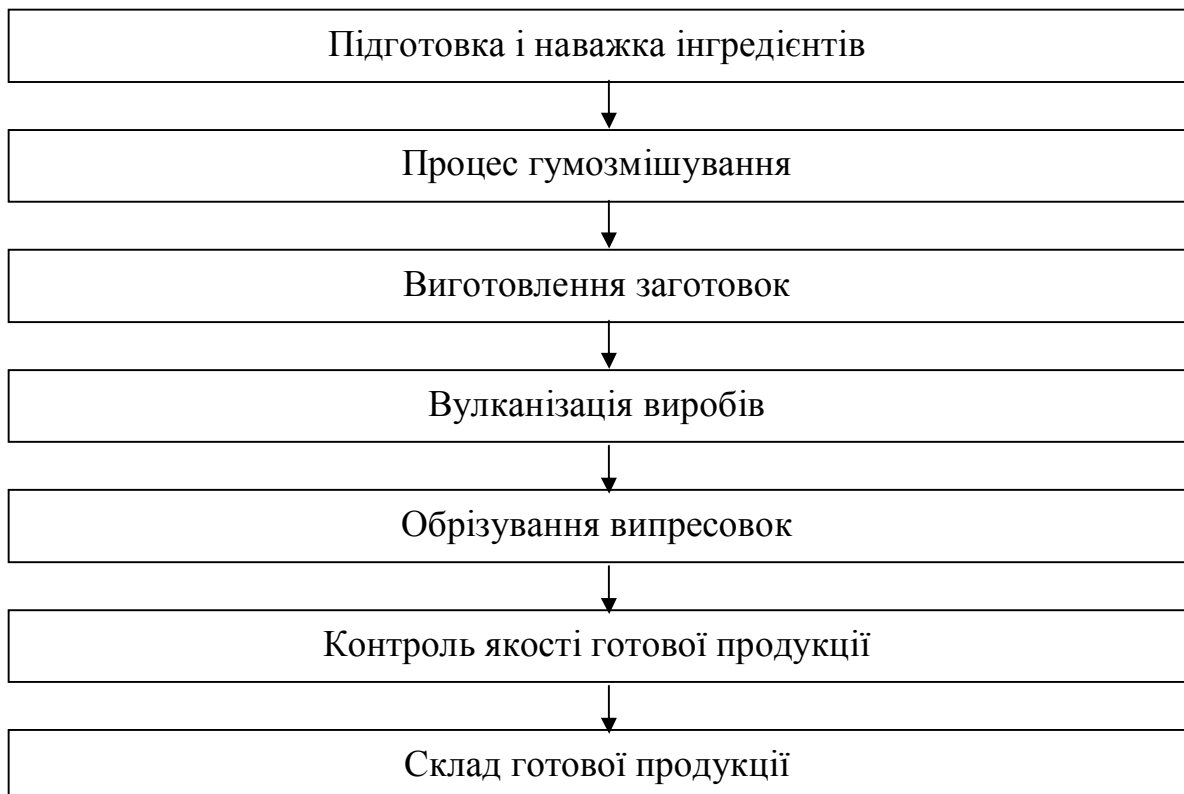


Рис. 2.2. Технологічна схема виробництва гумових виробів

На підставі даних технологічних карт та інших планових нормативів виробництва визначається тривалість виробничого циклу. Вона складається з часу, витраченого на оброблення деталей (технологічний запас), транспортування деталей від одного робочого місця до іншого і передавання готової продукції на склад (транспортний запас), перебування виробів між окремими операціями (оборотний запас), а також зі страхового запасу оброблених деталей.

Систематичний аналіз фінансового стану підприємства, його платоспроможності, ліквідності та фінансової стійкості необхідний ще й тому, що дохідність будь-якого підприємства, величина прибутку багато в чому залежать від його платоспроможності. Ураховують фінансовий стан підприємства і банки, визначаючи режим його кредитування та диференціацію відсоткових ставок. Показники фінансового стану також використовуються для визначення показників конкурентоспроможності підприємства.

Фінансовий стан підприємства — це комплексне поняття, яке є результатом взаємодії всіх елементів системи фінансових відносин підприємства, визначається сукупністю виробничо-господарських факторів і характеризується системою моделей, методів і показників, які відбивають наявність, розміщення і використання фінансових ресурсів.

Фінансовий стан підприємства безпосередньо залежить від результатів його виробничої, комерційно-маркетингової та фінансово-господарської діяльності. Передовсім зміцненню фінансового стану підприємства сприяють безперервний випуск і реалізація високоякісної конкурентоспроможної продукції.

Як звичайно, чим вищими є показники обсягу виробництва і реалізації продукції, робіт, послуг і нижчою їхня собівартість, тим вищою буде прибутковість підприємства, а це також позитивно впливатиме на його фінансовий стан. І навпаки, неритмічність виробничих процесів, погіршення якості продукції, труднощі з її реалізацією призводять до зменшення

надходження коштів на рахунки підприємства, через що погіршується його платоспроможність. Існує і зворотний зв'язок, оскільки брак коштів може спричинити перебої в забезпеченні матеріальними ресурсами, а отже, у виробничому процесі.

Фінансова діяльність підприємства має бути спрямована на організацію систематичного надходження й ефективного використання фінансових ресурсів, додержання розрахункової і кредитної дисципліни, досягнення раціонального співвідношення власних і залучених коштів, фінансової стійкості з метою ефективного функціонування підприємства.

Саме цим обумовлюється потреба і практична значущість систематичної оцінки фінансового стану підприємства, яка багато важить у забезпеченні його стабільної діяльності.

Отже, фінансовий стан — це одна з найважливіших характеристик кожного підприємства.

Метою оцінки фінансового стану підприємства є пошук резервів підвищення рентабельності виробництва і зміцнення комерційного розрахунку як підґрунтя стабільної роботи підприємства і виконання ним зобов'язань перед бюджетом, банком та іншими установами.

Основними напрямками фінансового аналізу є обґрунтування та інформаційне забезпечення прийняття підприємством адекватних рішень за такими трьома основними видами його діяльності:

- операційна діяльність (управління фінансовими результатами діяльності, поточна прибуткова політика, ефективне використання фінансових ресурсів);
- фінансова діяльність (управління джерелами формування фінансових ресурсів та їх розподілом, управління пасивами тощо);
- інвестиційна діяльність (управління структурою, обсягами та складом активів підприємства, вибір і реалізація інвестиційних проектів).

Фінансовий стан підприємства треба систематично і всебічно оцінювати з використанням різних методів, прийомів та методик аналізу. Це

уможливить критичну оцінку фінансових результатів діяльності підприємства як у статистиці за певний період, так і в динаміці — за кілька періодів; дасть змогу визначити «больові точки» у фінансовій діяльності та способи ефективнішого використання фінансових ресурсів, їх раціонального розміщення.

Неефективне використання фінансових ресурсів призводить до низької платоспроможності підприємства і, як наслідок, до можливих перебоїв у постачанні, виробництві та реалізації продукції; до невиконання плану прибутку, зниження рентабельності підприємства, до загрози економічних санкцій та, відповідно, до зниження конкурентоспроможності підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Основними завданнями аналізу фінансового стану є:

- дослідження рентабельності та фінансової стійкості підприємства;
- дослідження ефективності використання майна (капіталу) підприємства, забезпечення підприємства власними оборотними коштами;
- об'єктивна оцінка динаміки та стану ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості підприємства;
- оцінка становища суб'єкта господарювання на фінансовому ринку та кількісна оцінка його конкурентоспроможності;
- аналіз ділової активності підприємства та його становища на ринку цінних паперів;
- визначення ефективності використання фінансових ресурсів. Аналіз фінансового стану підприємства є необхідним етапом для розроблення планів і прогнозів фінансового оздоровлення підприємств.

У результаті фінансового аналізу менеджер здобуває певну кількість вирішальних, найінформативніших параметрів, які дають об'єктивну й точну картину фінансового стану підприємства.

При цьому в ході аналізу менеджер може ставити перед собою різні цілі: аналіз поточного фінансового стану або оцінку фінансової перспективи підприємства.

Інформаційною базою для оцінювання фінансового стану підприємства є:

- баланс (форма № 1);
- звіт про фінансові результати (форма № 2);
- звіт про рух грошових коштів (форма № 3);
- звіт про власний капітал (форма № 4);
- примітки до звітів з показниками та поясненнями, що забезпечують деталізацію та обґрунтованість статей фінансових звітів;
- статистична звітність та оперативні дані.

Інформацію, яка використовується для аналізу фінансового стану підприємств, за доступністю можна поділити на відкриту та закриту (таємну). Інформація, яка міститься в бухгалтерській та статистичній звітності, виходить за межі підприємства, а отже, є відкритою.

Кожне підприємство розробляє свої планові та прогностичні показники, норми, нормативи, тарифи та ліміти, систему їх оцінки та регулювання фінансової діяльності. Ця інформація становить комерційну таємницю, а іноді й «ноу-хау». Відповідно до чинного законодавства України підприємство має право тримати таку інформацію в секреті. Перелік її визначає керівник підприємства.

Фінансовий стан підприємства оцінюють за допомогою показників аналізу фінансового стану підприємства. Проведемо розрахунок деяких основних фінансових показників діяльності досліджуваного підприємства для оцінки його фінансового стану.

Коефіцієнт оборотності оборотних активів =

$$\frac{\text{Чистий дохід від реалізації продукції}}{\text{Вартість оборотних активів}} \quad (2.1)$$

Коефіцієнт оборотності оборотних активів (2010р.)= 4582,4 / 4425,4 = 1,04

Коефіцієнт оборотності оборотних активів (2011р.)= 2818,0 / 4259,7 = 0,66

Абсолютне відхилення = 0,66 - 1,04 = -0,38

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами =

Оборотні активи – Поточні зобов'язання (2.2)

Оборотні активи

К. забезпеченості вл. об. засобами (2010) = $(4425,4 - 3202,8) / 4425,4 = 0,2763$

К. забезпеченості вл. об. засобами (2011) = $(4259,7 - 2529,4) / 4259,7 = 0,4062$

Абсолютне відхилення = 0,1219

Термін оборотності = $\frac{\text{Тривалість періоду}}{\text{Коефіцієнт оборотності оборотних активів}}$ (2.3)

Термін оборотності оборотних активів (2010) = $365 / 1,04 = 350,9$

Термін оборотності оборотних активів (2011) = $365 / 0,66 = 553$

Абсолютне відхилення = $553 - 350,9 = 202,1$

З вищевказаного можна зробити висновок, що ВАТ «Івано-Франківський ШРЗ» не достатньо забезпечене оборотними коштами, що в свою чергу, призводить до простоїв на виробництві, а це, в свою чергу, безпосередньо впливає на процес виробництва і через це підприємство не отримує повного прибутку.

Основними шляхами підвищення ефективності використання оборотних активів на заводі є:

- виготовлення гумової крихти;
- гуми нульового зазору для виробництва ГТВ;
- пошук додаткових ринків збуту продукції заводу та розширення номенклатури виробів – очікуваний результат від впровадження заходу – збільшення обсягів виробництва та забезпечення фінансової стабільності.

Витрати підприємства можна відобразити у собівартості продукції (табл.2.2).

Фактична калькуляція собівартості продукції за 2011 рік:

Найменування статей	Всього, тис.грн.
Основні матеріали	1255,0
Допоміжні матеріали (газ, вода, каналізація)	62,8
Транспортно-заготівельні витрати	90,5
Електроенергія	423,7
Основна зарплата виробничого персоналу	389,6
Нарахування на зарплату	145,7
Цехові витрати	118,3
Витрати на утримання і експлуатацію обладнання	226,4
Адміністративні витрати	241,2
Повна собівартість	2953,2
Прибуток	17,3
Оптова ціна (обсяг виручки)	2970,5
Рентабельність	+0,6

Прибуток від виробництва за 2011 рік склав 17,3 тис.грн. Фінансовий стан товариства погіршився за рахунок непрогнозованих виплат, які пов'язані з ростом цін на сировину, електроенергію. Так за рахунок росту тарифу на електроенергію, витрати збільшились на 98,8 тис.грн., що в собівартості складає 14,3%.

Показники аналізу ліквідності та платоспроможності:

$$\text{Коефіцієнт покриття} = \frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (2.4)$$

$$\text{Коефіцієнт покриття (2010)} = 4425,4 / 3202,8 = 1,3817$$

$$\text{Коефіцієнт покриття (2011)} = 4259,7 / 2529,4 = 1,6841$$

$$\text{Абсолютне відхилення} = 0,3024$$

$$\text{Коефіцієнт швидкої ліквідності} = \frac{\text{Оборотні активи-матеріальні запаси}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (2.5)$$

$$\text{Коефіцієнт шв. ліквідності (2010)} = (4425,4 - 841,7) / 3202,8 = 1,1189$$

$$\text{Коефіцієнт шв. ліквідності (2011)} = (4259,7 - 709,5) / 2529,4 = 1,4036$$

$$\text{Абсолютне відхилення} = 0,2847$$

$$\text{Коефіцієнт абсолютної ліквідності} = \frac{\text{Грошові кошти}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (2.6)$$

$$\text{Коефіцієнт аб. ліквідності (2010)} = 519,5 / 3202,8 = 0,1622$$

$$\text{Коефіцієнт аб. ліквідності (2011)} = 530,4 / 2529,4 = 0,2097$$

$$\text{Абсолютне відхилення} = 0,0475$$

$$\text{Коефіцієнт автономності} = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Вартість активів}} \quad (2.7)$$

$$\text{Коефіцієнт автономності (2010)} = 2237,0 / 3202,8 = 0,6985$$

$$\text{Коефіцієнт автономності (2011)} = 2237,0 / 2529,4 = 0,8843$$

$$\text{Абсолютне відхилення} = 0,1858$$

$$\text{Коефіцієнт маневреності власного капіталу} =$$

$$\frac{\text{Оборотні активи - Поточні зобов'язання}}{\text{Власний капітал}} \quad (2.8)$$

$$\text{Коефіцієнт маневреності вл. кап. (2010)} = (4425,4 - 3202,8) / 2237,0 = 0,5465$$

$$\text{Коефіцієнт маневреності вл. кап. (2011)} = (4259,7 - 2529,4) / 2237,0 = 0,7735$$

$$\text{Абсолютне відхилення} = 0,022$$

$$\text{Коефіцієнт покриття загальний} = \frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (2.9)$$

$$\text{Коефіцієнт покриття загальний (2010)} = 4425,4 / 3202,8 = 1,3817$$

$$\text{Коефіцієнт покриття загальний (2011)} = 4259,7 / 2529,4 = 1,6841$$

$$\text{Абсолютне відхилення} = 0,3024$$

$$\begin{aligned} \text{Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами} = \\ \frac{\text{Оборотні активи} - \text{Поточні зобов'язання}}{\text{Оборотні активи}} \quad (2.10) \end{aligned}$$

$$\text{К. забезпеченості вл. об. засобами (2010)} = (4425,4 - 3202,8) / 4425,4 = 0,2763$$

$$\text{К. забезпеченості вл. об. засобами (2011)} = (4259,7 - 2529,4) / 4259,7 = 0,4062$$

$$\text{Абсолютне відхилення} = 0,1219$$

$$\text{Коефіцієнт фінансової залежності} = \frac{\text{Вартість активів}}{\text{Власний капітал}} \quad (2.11)$$

$$\text{Коефіцієнт фін. Залежності (2010)} = 3202,8 / 2237,0 = 0,325$$

$$\text{Коефіцієнт фін. Залежності (2011)} = 2529,4 / 2237,0 = 0,3533$$

$$\text{Абсолютне відхилення} = 0,0283$$

Основним джерелом грошових надходжень досліджуваного підприємства є надходження у вигляді виручки від реалізації продукції, яка залежить від обсягів діяльності, від продуктивності діяльності, зниження собівартості, підвищення якості продукції.

Головним складовим елементом виручки є та її частина, яка залишається після вирахування матеріальних, трудових, грошових витрат на

виробництво і реалізацією продукції, тому завданням кожного підприємства є максимальне отримання прибутку шляхом зниження витрат за рахунок дотримання режиму економії при визначенні грошових коштів і найбільш ефективного їх використання.

На виручку впливають такі фактори:

1. У сфері виробництва: обсяг виробництва, кількість продукції, асортимент продукції, ритмічність випуску та безперервність процесу виробництва.

2. У сфері обігу: ритмічність відвантаження, своєчасне оформлення документів, форми розрахунків, рівень цін.

3. Не залежать від діяльності підприємства.

Виручку розраховується як добуток кількості реалізованої продукції на ціну.

Основною продукцією ВАТ «Івано-Франківський шиноремонтний завод» є гумово-технічні вироби, товари народного споживання.

Виручка від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) за 2010 рік становила 4683,9 тис. грн. та 4000 тис. грн. за 2011 рік відповідно.

Розмір чистого прибутку за 2010 рік становив 35,6 тис.грн., за 2011 рік – 48,8 тис.грн.

2.2. Аналіз ринку шин в Україні

ВАТ Івано-Франківський шиноремонтний завод, як вже зазначалось раніше в п. 2.1, здійснює ремонт автошин для легкових, вантажних автомобілів, автобусів і тролейбусів та випуск гумово-технічних виробів для автомобільної галузі, сільськогосподарської техніки, випуск товарів народного споживання.

Протягом 3-х років товариство працювало стабільно, не допускаючи спаду виробництва. Обсяги виробництва збільшились завдяки випуску

гумово-технічних виробів, вироблення продукції на експорт. Поставка продукції на експорт складає 80% в загальному обсязі виробництва. Товариство експортує продукцію в Польщу та Німеччину (в основному колеса для сміттєвих контейнерів).

Виробничі потужності по ремонту автошин використовуються досліджуваним підприємством на 50%, через відсутність ремфонду. Попит на ремонт автошин з кожним роком зменшується за рахунок закупки автопідприємствами і населенням нових шин.

Ринок шин України є найбільш структурованим та цивілізованим відносно шинних ринків наших найближчих сусідів, тобто країн СНД. В Україні, наприклад, є більша кількість сервісних шинних комплексів на одиницю вантажного транспорту, ніж в Росії. Така тенденція – створювати форматні точки продаж, задана кількома лідируючими компаніями на ринку шин України, біля 10-ти років назад.

Сьогодні на ринку присутні практично всі марки вантажних і легкових шин, які є в доступі для України. В той час як ринок легкових шин є більш мобільний, ринок вантажних шин є більш консервативним. Це пояснюється, наприклад, значно меншою кількістю виробників. Вартість входу на цей ринок є співрозмірною з такою ж на ринку легкових шин, але місткість ринку у грошовому вимірі є значно меншою, тобто інтегральна вартість входу на ринок є більшою і не всі компанії можуть собі це дозволити. Саме тому на ринку України сьогодні присутні тільки ті марки, які зацікавлені в українському ринку і мають намір бути присутніми на ньому.

Для більшості виробників шинний ринок України не є преміальним, тобто маржа при продажі продукції в Україні є однією найбільш скромних. На українському ринку неможливо продати товар дорого, тому багато виробників надають перевагу продавати дорожче, наприклад, в Південній Америці.

Для українського шинного ринку ключовим фактором є ціна продукції, тому тих виробників, котрі не готові поступатись певною часткою прибутку,

в Україні немає. Шинні виробники, як правило, орієнтуються на вхідну ціну до розмитнення та іншого вітчизняного оподаткування. Після того, як українські продавці отримують кінцеву ціну, вони ставлять виробника перед фактом: більше, ніж за суму N ці шини продати буде неможливо. Тоді виробник, з врахуванням українських реалій, здійснює розрахунки від кінцевої ціни. В результаті виробник-імпортер або зменшує свою маржу, або відмовляється працювати в Україні.

Товарні марки, які можуть собі дозволити варіювати цінову політику, на шинному ринку України присутні в повному обсязі. Даний ринок є структурованим, оскільки шинні потоки є досить прогнозовані, в 90% випадків шинні марки в Україні представлені дилерами, права яким надав безпосередній виробник, або ж самими виробниками. В цілому можна зазначити, що український ринок є досить схожим з європейським, але він «дешевший».

Щодо місткості українського ринку шин, то в загальному його можна представити в двох сегментах [55]:

- місткість вантажного шинного ринку становить 1,5 млн. штук в рік;
- місткість ринку легкових шин становить приблизно 5 млн. штук в рік.

Що стосується потенціалу шинного ринку України, то даний ринок глобалізувався. Якщо 10 років назад на ньому були присутні тільки декілька європейських брендів плюс Bridgestone, то сьогодні в Україні немає тільки тих брендів, які в силу корпоративних міркувань не бажають працювати на українському ринку. З розвитком економіки, збільшенням вантажопотоків в Україну приходять нові виробники. Найбільш динамічну позицію сьогодні на ринку України займають бренди з Південно-Східної Азії (Японія, Південна Корея, Китай). Не винятковим є і поява брендів з інших азіатських країн, а саме Тайвань, Індія, Індонезія тощо. Всі сильні азіатські бренди в основу

своїєї стратегії ставлять нові технології і при виході на ринок проводять потужну агресивну політику.

Майже повністю будуть нівельовані потоки контрабандного товару, причому це зроблять самі виробники. Буде побудована повна продуктова лінійка, прозора схема просування, а ціни стануть близькими до європейських. Що стосується формату присутності на українському шинному ринку, то тут передбачається кілька варіантів: від власного представництва до продажу через дилерів та дистриб'юторів, франшизи тощо.

Для ефективного задоволення споживчих потреб на шинному ринку України необхідно пропонувати клієнтам комплексне обслуговування з продажу та сервісу автошин. В більшості компаній немає бажання шукати постачальника шин, а потім кваліфікований сервіс, який все це вмонтує та обслужить. Не багато перевізників мають власні потужності для обслуговування вантажних шин. Їм простіше в рейсі провести заміну колеса, оплативши послугу та шини по безготівковому розрахунку. Те ж саме стосується і легкового парку.

Українські споживачі обирають шини на основі таких критеріїв: ціна; власний досвід; відгуки знайомих; результати тестів та опитувань в ЗМІ; рекомендації продавців.

Виробник шин не може просто вийти на ринок і сказати, що «ми є кращі» - цього мало. Шини – це специфічний продукт, тому кожний новий бренд виводиться на ринок професійно і продумано, роками заробляючи собі репутацію.

Сьогодні Україна та країни СНД є одним з найбільш перспективних ринків з продажів шин для комерційного автотранспорту. Не дивлячись на складну економічну ситуацію в 2008-2009 рр., шинний ринок країн СНД, в тому числі й України, продовжує зберігати свій значний потенціал. Поступове оздоровлення економіки після кризи, зростання

вантажоперевезень та поступове оновлення автопарків позитивно відобразились на динаміці розвитку шинного ринку в 2010 році.

За оцінками компанії Michelin [59], місткість ринку вантажних шин в країнах СНД за результатами 2010 року перевищив 7 млн. штук (зростання 22% по відношенню до 2009 р.), з них 2,5 млн. шт. складають радіальні шини з цільнометалевим каркасом (зростання біля 40% в порівнянні з 2009 р.).

В 2011 році також очікувалась позитивна динаміка (за прогнозами Michelin), місткість ринку вантажних шин збільшився на 15% в порівнянні з 2010 р. При цьому високоперспективний сегмент радіальних шин з цільнометалевим каркасом, до якого належить Michelin, розвивався ще більш швидкими темпами – зріс на 20%, і в 2015 році його частка повинна становити 50% від місткості ринку вантажних шин [59, 60].

Щодо аналізу ринку шин для легкових автомашин (рис. 2.3-2.7), то слід зазначити, що маркетингові дослідження цього ринку дають можливість виявити канали просування товару на ринку (дистрибуційну мережу), стан конкурентного середовища, домінуючі фінансово-економічні показники та основні споживчі переваги на користь існуючих товарних марок (брендів), а також відобразити асортимент товару, представленого в даному сегменті ринку.



Рис. 2.3. Імпорт легкових шин на територію України за період 2005-2011 рр. [6]

Тенденції розвитку ринку шин для легкових автомашин в Україні зображені в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Тенденції розвитку ринку легкових шин за 1-ий квартал 2011 р. [6]

Показники	Темпи росту, %	
	1 квартал 2011 / 4 квартал 2010	1 квартал 2011 / 1 квартал 2010
Імпорт	-9	41
Експорт	-8	13
Виробництво	-14	33

В 1-му кварталі 2011 року по відношенню до 4-го кварталу 2010 року імпорт легкових шин на територію України скоротився на 9%. В той же час по відношенню з 1-им кварталом 2010 року спостерігається приріст даного виду продукції на 41%.

Експорт легкових шин в 1-му кварталі 2011 року по відношенню з 4-им кварталом 2010 року скоротився на 8%. По відношенню з аналогічним періодом 2010 року відбувся приріст експорту продукції, темп якого склав 13%.

Обсяг виробництва легкових шин в 1-му кварталі 2011 року по відношенню до 4-го кварталу 2010 року зменшився на 14%. Разом з тим по відношенню до 1-го кварталу 2010 року даний показник виріс на 33%.

Аналіз ринку легкових шин за 2005-2010 рр. (табл. 2.4, рис. 2.3) показав тенденцію до збільшення імпорту даного виду продукції на територію України в натуральних одиницях виміру, яка мала місце до 2008 р. включно. Якщо в 2006 р. по відношенню до 2005 р. приріст обсягу імпорту легкових шин склав 16%, то в 2007 і 2008 рр. по відношенню до попередніх років імпорт даного виду продукції виріс на 57% і 56% відповідно. В 2009 р. по

відношенню до 2008 р. спостерігалось скорочення імпорту легкових шин на 38%. Однак в 2010 р. тенденція знову змінилась і значення показника збільшилось в 1,5 рази по відношенню до 2009 р.

Таблиця 2.4

Тенденції розвитку ринку шин легкових автомашин за 2006-2010 рр. [6]

Показники	Темпи приросту по відношенню до попереднього року, %				
	2006	2007	2008	2009	2010
Імпорт	15,5	57,2	56,4	-38,3	52,1
Експорт	3,2	-5,9	-6,8	-35,4	28,4
Виробництво	-5,0	-22,5	0,7	-23,3	14,1

Збільшення експорту легкових шин за межі України (табл. 2.4, рис. 2.4) в натуральних одиницях спостерігається в 2006 р. по відношенню до 2005 р. (темпи прирості показника склали 3%). Починаючи з 2007 р. динаміка експорту легкових шин набула від'ємної тенденції. В 2007 і 2008 рр. по відношенню до попередніх періодів скорочення експорту даного виду продукції було незначним і складало 6% і 7% відповідно, а в 2009 р. по відношенню до 2008 р. досягло 35%. Однак в 2010 р. спостерігався суттєвий приріст даного показника, темп якого по відношенню до 2009 р. перевищив 28%.

Динаміка виробництва легкових шин на території України (табл. 2.4, рис. 2.5) в натуральних одиницях в основному характеризувалась тенденцією до скорочення. Якщо в 2006 р. по відношенню до 2005 р. темп зменшення даного показника склав тільки 5%, то в 2007 і 2009 рр. досяг 23%. Винятком став 2008 р., коли обсяг виробництва легкових шин дещо збільшився по відношенню до 2007 р. (на 1%), а також 2010 р., за який даний показник виріс на 14% по відношенню до 2009 р.



Рис. 2.4. Експорт легкових шин з території України за період 2005-2011 рр. [6]



Рис. 2.5. Виробництво легкових шин на території України за період 2005-2011 рр. [6]

Обсяг споживання легкових шин на території України в 2009 р. по відношенню до 2008 р. значно знизився (темп скорочення склав 30%). В 2010 р. по відношенню до 2009 р. даний показник виріс на 34% (рис. 2.6).

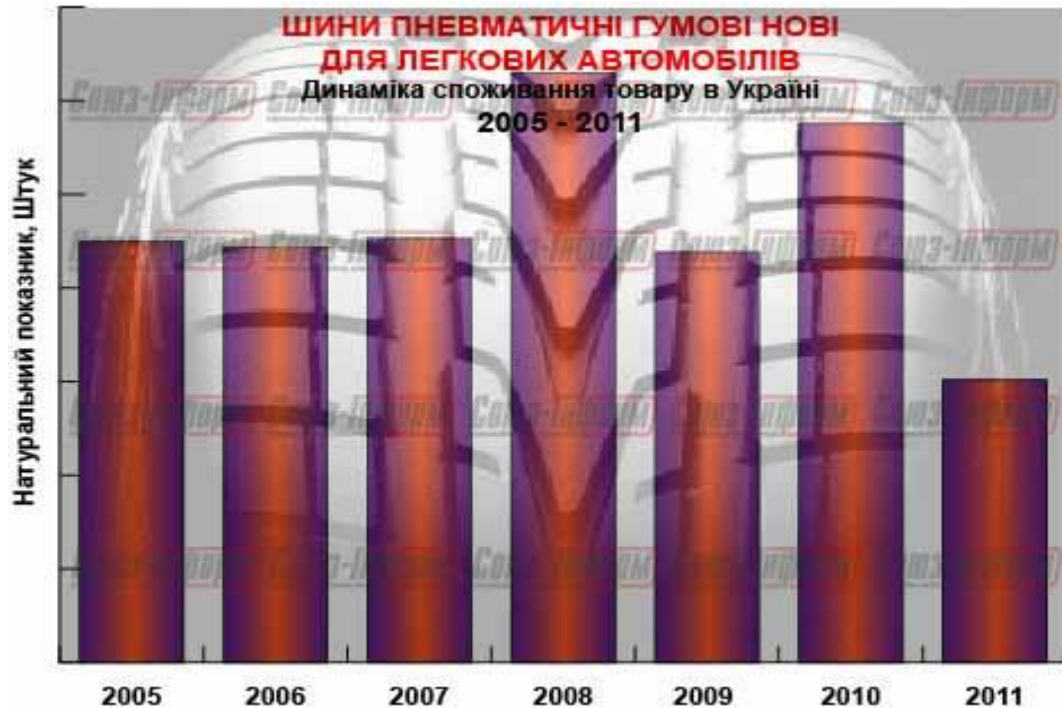


Рис. 2.6. Споживання легкових шин в Україні за період 2005-2011 рр. [6]

Узагальнений аналіз ринку легкових шин в Україні зображений на рис. 2.7, де суміщені чотири діаграми розвитку даного ринку, а саме імпорт, експорт, виробництво та споживання шин за 2005-2011 рр.

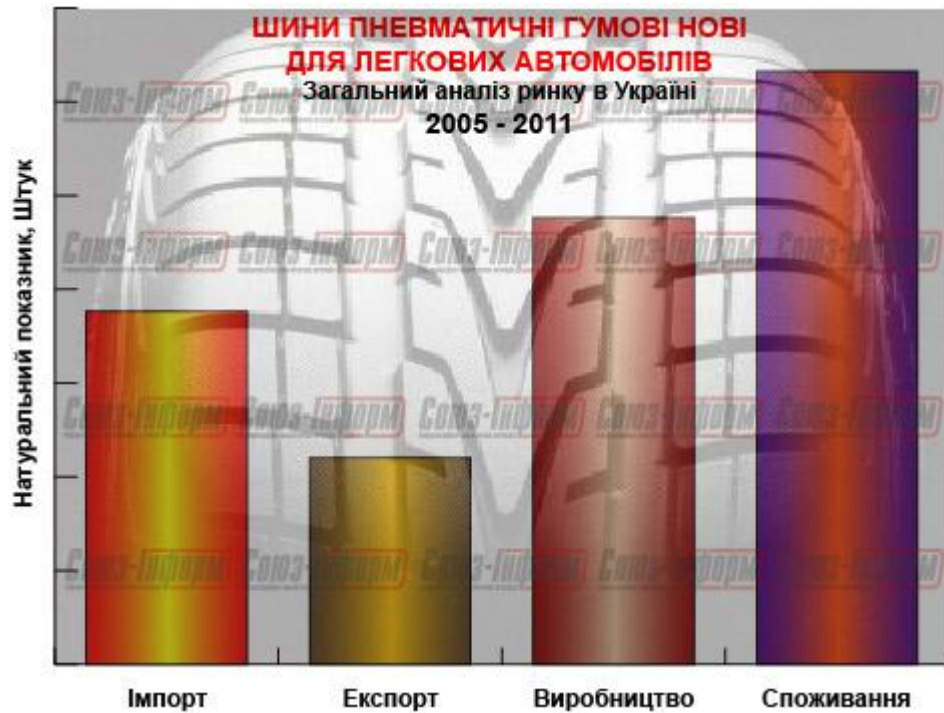


Рис. 2.7. Загальний аналіз ринку легкових шин в Україні за період 2005-2011 рр. [6]

Основними імпортерами легкових шин в Україну є Росія та Білорусія. Менша частка ринку імпортованих легкових шин розподілена між Південною Кореєю, Польщею, Японією, Угорщиною, Чехією, Фінляндією та іншими країнами (рис. 2.8).



Рис. 2.8. Країни-імпортери легкових шин в Україну [6]

2.3. Дослідження ефективності системи управління конкурентоспроможності виробів на зовнішніх ринках викликані впливом факторів маркетингового макросередовища та комплексом маркетингу

На забезпечення відповідного рівня міжнародної конкурентоспроможності досліджуваного підприємства, а саме ВАТ «Івано-Франківський шиноремонтний завод», здійснюють вплив певні фактори, які можна розподілити на внутрішні (комплекс маркетингу) та зовнішні (маркетингове середовище). Із внутрішніх факторів, які найбільше впливають на конкурентоспроможність підприємства, що були наведені на рис. 1.5, нами відібрані наступні:

- собівартість продукції та ціна її реалізації;
- використання новітніх технологій і сучасного обладнання;
- якість та широта асортименту продукції заводу;
- сертифікація продукції, особливо тієї, що пропонується на експорт;
- кваліфікація працівників;
- організаційно-технічний рівень виробничих процесів;
- фінансове забезпечення.

Вище зазначені фактори відображають внутрішнє середовище підприємства, аналіз якого дасть змогу виявити його сильні та слабкі сторони.

Надалі проведемо оцінку впливу внутрішніх факторів на діяльність досліджуваного підприємства (табл. 2.5), опираючись на бальну оцінку експертів за кожен фактор внутрішнього середовища для даного підприємства та його іноземних конкурентів, так як ми оцінюємо конкурентоспроможність підприємства на зарубіжних ринках. Оскільки ВАТ «Івано-Франківський шиноремонтний завод» проводить тільки ремонт автошин, а не виробництво нових, то порівнювати його з іноземними конкурентами-виробниками нових товарів є не логічним. Як вже зазначалось

раніше, досліджуване підприємство пропонує на експорт колеса для контейнерів, тому оцінку впливу внутрішніх факторів на діяльність заводу будемо порівнювати саме з іноземними виробниками даної продукції, а саме Tellure Rota (Італія), Liv Kolesa (Словенія), Кама (Туреччина) [33, 34, 35].

Таблиця 2.5

**Оцінювання впливу внутрішніх факторів на діяльність
ВАТ «Івано-Франківський шиноремонтний завод»**

№	Фактори	Оцінка (від 0 до 10)				
		Tellure Rota	Liv Kolesa	Кама	«Івано-Франківський шиноремонтний завод»	
					бальна оцінка	Оцінка – максимальна оцінка конкурента
1	2			4	5	6
1	Ціна продукції	8	8	7	9	1
2	Якість продукції	9	9	8	8	-1
3	Сертифікація продукції за внутрішніми та міжнародними стандартами	9	9	8	7	-2
4	Широта асортименту на експорт	7	9	8	8	-1
5	Використання сучасних технологій виробництва	9	9	8	8	-1
6	Кваліфікація працівників	10	9	9	9	-1
7	Фінансове забезпечення	9	8	7	6	-3
Конкурентна сила:		61	61	55	55	-8

Як видно з таблиці 2.5, підприємство ВАТ «Івано-Франківський шиноремонтний завод» отримало посереднє значення впливу внутрішніх факторів на його міжнародну конкурентоспроможність порівняно з іноземними конкурентами (конкурентна сила - 55). Особливу увагу для підвищення рівня конкурентоспроможності досліджуваного підприємства на зарубіжних ринках, виходячи з його внутрішніх можливостей, слід звернути

на покращення якості та розширення асортименту експортованої продукції; проведення сертифікації своєї продукції відповідно до міжнародної системи якості ISO 9001; стабілізації свого фінансового становища.

Таким чином, виходячи з вище зазначеного, можна зробити наступні висновки. До сильних сторін досліджуваного підприємства можна віднести:

- постійні інновації в області устаткування нових технологій для виробництва якісної шинної продукції;
- ціна реалізації продукції заводу за кордоном є помірною, оскільки постачальники сировини досліджуваного підприємства дають можливість дещо зменшити собівартість продукції порівняно з закордонним виробництвом;
- висококваліфіковані спеціалісти;
- реклама та маркетинг.

До слабких сторін заводу слід віднести:

- порівняно вузький асортимент на експорт;
- порівняно невисока якість продукції на експорт;
- продукція підприємства не сертифікована відповідно до міжнародної системи якості ISO 9001.

Окрім оцінки внутрішнього середовища досліджуваного підприємства необхідно здійснити оцінку його зовнішнього маркетингового середовища, зокрема мікро- (конкурентного) та макросередовища.

До факторів макросередовища досліджуваного підприємства, які можуть вплинути на його конкурентоспроможність на зарубіжних ринках, слід віднести наступні:

- тенденції розвитку шинної галузі в Україні;
- нестабільна політична ситуація в країні;
- вступ України в СОТ;
- інвестиційний клімат, тобто інвестиційна привабливість галузі для іноземних інвесторів;
- фіскальна політика держави;

- рівень розвитку інфраструктури;
- рівень доходів населення;
- репутація країни на зовнішньому шинному ринку.

Відповідно до факторів мікросередовища підприємства, які можуть вплинути на його конкурентоспроможність, слід віднести наступні:

- споживачі, тобто попит на продукцію заводу;
- постачальники;
- посередники;
- конкуренти (як внутрішні, так і зовнішні), а саме якісні характеристики їх продукції та рівень цін;
- рівень конкуренції на ринку шинної продукції;
- контактні аудиторії;
- стимулювання запровадження інтеграційних формувань у галузі шинного бізнесу.

Надалі проведемо аналіз впливу зовнішніх факторів на конкурентоспроможність підприємства ВАТ «Івано-Франківський шиноремонтний завод».

Аналіз ринку шин в Україні, тенденції щодо імпорту, експорту, виробництва та споживання проведено в п. 2.2 даної магістерської роботи.

На внутрішньому ринку споживачами досліджуваного підприємства є:

- Київська фірма “Кіноекран” (поставка коліс до дорожніх візків);
- фірма “Ікар” (поставка коліс до сміттєвих контейнерів);
- Київський тролейбусний ДЕПО;
- автопідприємства Івано-Франківської, Львівської, Чернівецької області (ремонт автошин);
- торговий дім “Лукойл” (поставка манжет до бурових насосів) тощо.

Підприємство ВАТ «Івано-Франківський шиноремонтний завод» експортує свою продукцію в такі країни, як Польща та Німеччина. На експорт завод пропонує колеса для контейнерів (в основному сміттєвих) і, відповідно, споживачами на зовнішніх ринках є юридичні особи –

підприємства, що закупають дану продукцію для виробництва відповідних контейнерів.

Основними постачальниками сировини ВАТ «Івано-Франківський ШРЗ» є:

- 1) Фірма «Винове» (Німеччина);
- 2) Фірма «TRTIK» (Чехія);
- 3) ТЗКК (м.Глухівці, Вінницької області);
- 4) Роздільське ДГХП «СІРКА»;
- 5) Кременецький крейдяний завод;
- 6) Сокирницький цеолітовий завод;
- 7) Компанія «Петрошина» (м.Київ);
- 8) ТзОВ «Альва Ойл».

Що стосується аналізу конкурентів, то слід зазначити, що конкурентами досліджуваного підприємства є як внутрішні, так і зовнішні виробники шинної продукції. Однак, слід зазначити, що на ринку Івано-Франківської області Івано-Франківський шиноремонтний завод у сфері саме шиноремонту немає конкурентів взагалі.

Підприємства-конкуренти на внутрішньому ринку України:

- ТОВ «Донецький шиноремонтний завод». Географія клієнтів заводу розповсюджується далеко за межі Донецької області. На заводі можливо відновлення коліс практично усіх транспортних засобів, а саме: різних видів вантажних автомобілів, мікроавтобусів, тролейбусів, автобусів, евротягачів, напівпричепів, грейдерів та іншої спеціальної техніки.
- ВАТ «Броварський шиноремонтний завод» засновано у 1964 році. Основний напрямок діяльності: виготовлення гідроізоляційного, покрівельного матеріалу - ізол І-БД, мастики холодної МРБ-ХТ-15, шин атмосферного тиску в асортименті.
- Колективне підприємство "Гніванський шиноремонтний завод". Підприємство з виробництва широкого асортименту гумо-технічних

формових та неформових виробів різних марок, за кресленнями та технічними умовами замовника. Працює на ринку України з 1963 року, а на західноєвропейському ринку з 1990 року.

- Відкрите акціонерне товариство "Острозький шиноремонтний завод".
Сфера діяльності: ремонт шин; виготовлення гумовотехнічних виробів спеціального призначення, в т.ч. нашпальної прокладки.
- Відкрите акціонерне товариство "Маріїнський шиноремонтний завод"

Оскільки ми розглядаємо конкурентоспроможність досліджуваного підприємства на зарубіжних ринках, то в даному аналізі розглянемо саме іноземних конкурентів [33, 34, 35], зокрема Tellure Rota (Італія), Liv Kolesa (Словенія), Кама (Туреччина).

Tellure Rota (Італія) вже більше 40 років є одним з потужних у світі виробників коліс і колісних опор. Асортимент продукції включає більше 3000 найменувань. Вироби даної компанії одні з найкращих у своєму класі, зокрема кронштейно-обертаючі, стаціонарні обертаючі з гальмівним обладнанням. Всі вироби відповідають стандарту якості ISO 9001.

Liv Kolesa (Словенія) є виробником різних груп коліс для контейнерів. Такі колеса мають спеціальну форму рухомих кронштейнів, як оснащені потужними гальмами на передній стороні або без гальмі. Ідеально підходять для також для тачок та візків. Колеса для контейнерів призначені для застосування на 2 і 4 колісних сміттєвих баках. Ця серія коліс випускається з пластиковою або металевою серцевиною, контактна поверхня колеса – резина.

Як уже зазначалося, один і той самий фактор зовнішнього середовища для різних підприємств в різних ситуаціях може мати як сприятливий, так і загрозливий характер в певний момент часу. Тому аналізуючи та порівнюючи стан на ринку для українського підприємства та зарубіжних фірм, проведемо порівняльний аналіз (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Порівняльний аналіз конкуруючих підприємств

Фактор впливу	Переваги і недоліки ВАТ «Івано-Франківський шиноремонтний завод»	Переваги і недоліки конкурентних зарубіжних фірм
1. Ціна	Ціни на продукцію залежать від собівартості	Диференціація діапазону цін для різних соціальних груп населення від низьких – до високих
2. Якість	Якість продукції відповідає ціні	Можливість ефективного співвідношення “ціна – якість” на всі види товарів
3. Пропоновані види продукції	Порівняно вузький асортимент	Широкий набір товарів
4. Використання сучасного маркетингу та менеджменту	Використання активного маркетингу та реклами	Використання всіх важелів та видів маркетингової діяльності, досягнень і надбань сучасної науки управління
5. Наявність спеціалізованих працівників	висококваліфіковані спеціалісти	висококваліфіковані спеціалісти
6. Міжнародна сертифікація	продукція підприємства не сертифікована відповідно до міжнародної системи якості ISO 9001	продукція підприємств сертифікована відповідно до міжнародної системи якості ISO 9001

Отже, як показує порівняльний факторний аналіз, основними недоліками досліджуваного підприємства, відносно його зарубіжних конкурентів є:

- обмежений асортимент продукції, що експортується;
- продукція підприємства не сертифікована відповідно до міжнародної системи якості ISO 9001.

Перевагами є висококваліфіковані спеціалісти, відповідність «якість – ціна» продукції, реклама та маркетинг.

Надалі проведемо узагальнений аналіз впливу зовнішніх факторів на конкурентоспроможність досліджуваного підприємства (табл. 2.7).

**Оцінка впливу зовнішніх факторів на конкурентоспроможність
ВАТ «Івано-Франківський шиноремонтний завод»**

Зовнішні можливості				Зовнішні загрози			
Фактори	Бали (0-10)	Ймовірність	Оцінка	Фактори	Бали (0-10)	Ймовірність	Оцінка
Розвиток галузі	8	0,7	5,6	Згорання галузі	8	0,3	2,4
Зростання попиту на продукцію, зокрема на світовому ринку	10	0,7	7,0	Зменшення попиту на продукцію, зокрема на світовому ринку	10	0,3	3,0
Можливість виходу на нові ринки збуту	9	0,6	5,4	Відсутність можливості виходу на нові ринки збуту	9	0,4	3,6
Можливість застосування кращої конкурентної стратегії на зарубіжних ринках	7	0,6	4,2	Відсутність можливості застосування кращої конкурентної стратегії на зарубіжних ринках	7	0,4	2,8
Низький конкурентний тиск	9	0,3	2,7	Високий конкурентний тиск	9	0,7	6,3
Досконалість законодавчої бази	6	0,3	1,8	Недосконалість законодавчої бази	6	0,7	4,2
Позитивна репутація країни та підприємства, зокрема, на зарубіжному шинному ринку	8	0,5	4,0	Посередня репутація країни та підприємства, зокрема, на зарубіжному шинному ринку	8	0,5	4,0
Розвиненість інфраструктури	7	0,4	2,8	Нерозвиненість інфраструктури	7	0,6	4,2
Незначний вплив на ціни у покупців і постачальників	8	0,2	1,6	Зростаючий вплив на ціни у покупців і постачальників	8	0,8	6,4
Разом:			35,1	Разом:			36,9

Таким чином, можливостями даного підприємства є:

1. Існування позитивних тенденції попиту на шинну продукцію, зокрема на світовому ринку.
2. Розвиток галузі.
3. Вихід на нові ринки або сегменти ринку, в тому числі і на зарубіжні.
4. Можливість застосування кращої конкурентної стратегії на зарубіжних

ринках.

Загрозами є:

1. Наростаючий конкурентний тиск, агресивні дії конкурентів, зокрема закордонних.
2. Зростаючий вплив на ціни у покупців і постачальників.
3. Недосконалість законодавчого забезпечення, що знижує міжнародну конкурентоспроможність шинної галузі України загалом.
4. Нерозвиненість інфраструктури.

За результатами проведеної оцінки (табл. 2.7) видно, що загрози зовнішнього ринку перевищують над ринковими можливостями, хоча це перевищення є незначним ($36,9 - 35,1 = 1,8$ бали). Для того, щоб загрози перетворились на ринкові можливості та, відповідно, підвищилась конкурентоспроможність досліджуваного підприємства на зарубіжних ринках необхідно вжити відповідних заходів марко- та мікрорівня щодо вдосконалення законодавчої бази, врегулювати розвиток інфраструктури, зменшити конкурентний тиск через лобювання інтересів вітчизняних підприємств під час проходження продукції через митні кордони тощо.

Висновки до розділу 2

Досліджуване підприємство ВАТ «Івано-Франківський шиноремонтний завод» – є державним підприємством, яке здійснює ремонт автошин для легкових, вантажних автомобілів, автобусів і тролейбусів та випуск гумово-технічних виробів для автомобільної галузі, сільськогосподарської техніки, смітєвих контейнерів. Протягом 3-х років товариство працювало стабільно, не допускаючи спаду виробництва. Обсяги виробництва збільшилися завдяки випуску гумово-технічних виробів, вироблення продукції на експорт. Поставка продукції на експорт складає 80% в загальному обсязі виробництва. Найвищий рівень конкурентних позицій на ринках Польщі та Німеччини.

Виробничі потужності по ремонту автошин використовуються на 50%,

через відсутність ремфонду. Попит на ремонт автошин з кожним роком зменшується за рахунок закупки автопідприємствами, населенням нових шин.

Ринок шин України є найбільш структурованим та цивілізованим відносно шинних ринків наших найближчих сусідів, тобто країн СНД. В Україні, зокрема, є більша кількість сервісних шинних комплексів на одиницю вантажного транспорту, ніж в Росії. Місткість вантажного шинного ринку в Україні становить 1,5 млн. штук в рік, а місткість ринку легкових шин становить приблизно 5 млн. штук в рік.

Досліджуване підприємство пропонує на експорт колеса для контейнерів, тому була проведена оцінка впливу внутрішніх факторів на діяльність заводу в порівнянні з іноземними виробниками даної продукції, а саме Tellure Rota (Італія), Liv Kolesa (Словенія), Кама (Туреччина). Підприємство ВАТ «Івано-Франківський шиноремонтний завод» отримало посереднє значення впливу внутрішніх факторів на його міжнародну конкурентоспроможність порівняно з іноземними конкурентами (конкурентна сила - 55). Особливу увагу для підвищення рівня конкурентоспроможності досліджуваного підприємства на зарубіжних ринках, виходячи з його внутрішніх можливостей, слід звернути на покращення якості та розширення асортименту експортованої продукції; проведення сертифікації своєї продукції відповідно до міжнародної системи якості ISO 9001; стабілізації свого фінансового становища.

Результати проведеного дослідження показують, що загрози зовнішнього ринку перевищують над ринковими можливостями, хоча це перевищення є незначним. Для того, щоб загрози перетворились на ринкові можливості та, відповідно, підвищилась конкурентоспроможність досліджуваного підприємства на зарубіжних ринках необхідно вжити відповідних заходів щодо вдосконалення законодавчої бази, врегулювати розвиток інфраструктури, зменшити конкурентний тиск через лобювання інтересів вітчизняних підприємств під час проходження продукції через митні кордони тощо.

РОЗДІЛ III. ВДОСКОНАЛЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВАТ «ІВАНО-ФРАНКІВСЬКИЙ ШИНОРЕМОНТНИЙ ЗАВОД» НА ЗАРУБІЖНОМУ РИНКУ

3.1. Покращення можливостей підвищення конкурентоспроможності ВАТ «Івано-Франківського шиноремонтного заводу» та відповідності якості його продукції на зарубіжних ринках

Основними причинами низької конкурентоспроможності українських підприємств на зарубіжних ринках слід вважати наступні:

- 1) відсутність досвіду конкурентної боротьби;
- 2) неповага до іноземного законодавства (або небажання його розуміти);
- 3) невідпрацьованість дво- та багатосторонніх міждержавних угод (в контексті вступу України до СОТ ці питання почали вирішуватись);
- 4) внутрішній протекціонізм іноземних країн;
- 5) наявність перешкод у вигляді відповідних умов стандартизації та сертифікації;
- 6) надмірне сподівання на державну підтримку;
- 7) низьке “відчуття” потреб ринку (ринковий нюх);
- 8) невідповідність систем управління підприємством міжнародним вимогам (найпоширеніша помилка – проста зміна назв (“відділ збуту” на “відділ маркетингу”) без відповідної зміни функцій);
- 9) запізніле залучення українських (власне як і пострадянських загалом) підприємств до світової конкуренції – залишилося дуже мало дійсно вільних ринкових сегментів.

Надалі проведемо оцінку рівня показників міжнародної конкурентоспроможності ВАТ «Івано-Франківського шиноремонтного заводу» загалом та його продукції зокрема за методами, які були розглянуті нами в п. 1.3 даної магістерської роботи.

Розрахунок показника інтегральної конкурентоспроможності досліджуваного підприємства будемо здійснювати згідно з послідовністю

проведення оцінки конкурентоспроможності підприємства за методом, що заснований на теорії ефективної конкуренції. Для цього визначаємо відповідні значення критеріїв конкурентоспроможності, а саме коефіцієнти фінансової стійкості підприємства, його платоспроможності, прибутковості, технічної ефективності та конкурентоспроможності самої продукції досліджуваного підприємства (табл. 3.1 – 3.3).

Таблиця 3.1

**Критерії конкурентоспроможності підприємства
ВАТ «Івано-Франківський шиноремонтний завод» 2011 р.
(розраховано за даними бухгалтерської звітності підприємства)**

Критерії	Фінансова стійкість підприємства				Платоспроможність підприємства			Прибутковість підприємства		
	<i>Коефіцієнт фінансової стійкості</i>	<i>Коефіцієнт автономії</i>	<i>Коефіцієнт оборотності балансу</i>	<i>Коефіцієнт маневреності власних коштів</i>	<i>Коефіцієнт загальної ліквідності</i>	<i>Коефіцієнт ліквідності</i>	<i>Коефіцієнт абсолютної ліквідності</i>	<i>Прибутковість</i>	<i>Прибуток на інвестований капітал</i>	<i>Прибуток на задіяні активи</i>
Значення	0,41	0,88	0,66	0,77	1,68	1,40	0,21	0,6	0,47	0,17

Оцінка критеріїв конкурентоспроможності та їх вагомі коефіцієнти наведена в додатку Б.

Для того, щоб отримати максимально повну оцінку конкурентоспроможності підприємств, необхідно здійснити оцінювання конкурентоспроможності продукції, яку вони виготовляють. Для цього використано модифіковану матрицю Нільсена (табл. 1.1, 3.2).

Як бачимо, конкурентоспроможність експортованої продукції ВАТ «Івано-Франківський шиноремонтний завод» на зарубіжних ринках є посередньою в умовах посилення євроінтеграційних зв'язків, адже воно не сертифіковане відповідно до міжнародної системи якості ISO 9001.

Таблиця 3.2

**Матриця оцінки конкурентоспроможності експортованої продукції
підприємства ВАТ «Івано-Франківський шиноремонтний завод»**

№ п/п	Підприємство	Оцінка критеріїв, балів			Коефіцієнт вагомості
		5	10	15	
1	Якісні показники оцінки (Kq)				0,3
	ВАТ «Івано-Франківський шиноремонтний завод»		+		
2	Ціна споживання (Kv)				0,7
	ВАТ «Івано-Франківський шиноремонтний завод»		+		

Наступним етапом оцінки конкурентоспроможності досліджуваного підприємства є безпосереднє визначення значень критеріїв конкурентоспроможності. Результати оцінювання показано в табл. 3.3. На основі отриманих критеріїв конкурентоспроможності можна визначити інтегральний показник конкурентоспроможності кожного підприємства за формулою (1.7), запропонованою у першому розділі магістерської роботи.

Таблиця 3.3

**Критерії конкурентоспроможності ВАТ «Івано-Франківський
шиноремонтний завод», 2011 р.**

Підприємство	Критерій конкурентоспроможності					
	Коефіцієнт прибутковості	Коефіцієнт платоспроможності	Коефіцієнт технічної ефективності	Коефіцієнт фінансової стійкості	Показник конкурентоспроможності продукції	Інтегральний коефіцієнт конкурентоспроможності
ВАТ «Івано-Франківський шиноремонтний завод»	0,983	3,422	2,25	2,668	1,8	11,123

Отже, можемо дійти висновку, що досліджуване підприємство має посередній показник конкурентоспроможності – 11,123, тобто підприємство має достатній конкурентний потенціал для подальшої діяльності. Серед основних критеріїв, які завадили ВАТ “Івано-Франківський шиноремонтний завод” здобути високий показник інтегральної конкурентоспроможності, – низькі показники прибутковості та фінансової стійкості. Як вже зазначалось раніше в розділі 2 даної магістерської роботи, фінансовий стан підприємства погіршився за рахунок непрогнозованих виплат. ВАТ «Івано-Франківський ШРЗ» не достатньо забезпечене оборотними коштами, що в свою чергу, призводить до простоїв на виробництві, а це, в свою чергу, безпосередньо впливає на процес виробництва і через це підприємство не отримує повного прибутку.

Загалом можна стверджувати, що досліджуване підприємство є конкурентоспроможними на внутрішньому ринку, проте, з огляду на негативні тенденції конкурентного середовища, є неконкурентоспроможними порівняно з іноземними виробниками.

Отримане числове значення інтегрального коефіцієнта конкурентоспроможності досліджуваного підприємства дасть змогу визначити, яким рівнем конкурентоспроможності володіє дане підприємство та визначити можливі шляхи підвищення його конкурентоспроможності на зарубіжних ринках.

Ми вважаємо, що підвищення рівня конкурентоспроможності на зарубіжних ринках можливе, якщо націлити досліджуване підприємство на:

- постійне впровадження у виробництво нових, вдосконалених виробів;
- незмінне скорочення всіх видів витрат на виробництво продукції;
- підвищення якісних і споживчих характеристик при зниженні цін на товари, котрі випускаються;
- використання нової технології виробництва;
- використання нової техніки;
- розробку нового дизайну товарів;

- впровадження нововведень в системі розподілу та збуту, а також в системі просування продукції на зарубіжних ринках.

Надалі проведемо оцінку конкурентоспроможності безпосередньо експортованої продукції, а саме коліс для контейнерів, на зарубіжних ринках відносно іноземних конкурентів, яких ми раніше вже аналізували в п. 2.3 даної магістерської роботи.

В таблицях 3.4-3.5 наведені технічні та економічні характеристики коліс для контейнерів різних товаровиробників.

Таблиця 3.4

Технічні та економічні характеристики коліс для контейнерів з кронштейном

Параметри	Конкуруючі виробники				
	Tellure Rota (Італія)	Liv Kolesa (Словенія)	Кама (Туреччина)	ВАТ «Івано-Франківський шиноремонтний завод»	Ваговий коефіцієнт, %
Економічні: - ціна, євро.	6	6,2	5,8	5,6	1
Технічні: - діаметр колеса, мм;	160	160	150	160	15
- ширина колеса, мм;	40	40	50	40	15
- площадка, мм;	100*85	135*110	128*128	135*110	20
- навантаження, кг;	180	180	130	135	40
- зручність у користуванні, бали	5	4	4	4	10

**Технічні та економічні характеристики коліс для контейнерів з
кронштейном з гальмом**

Параметри	Конкуруючі виробники				
	Tellure Rota (Італія)	Liv Kolesa (Словенія)	Кама (Туреччина)	ВАТ «Івано-Франківський шиноремонтний завод»	Ваговий коефіцієнт, %
Економічні: - ціна, грн.	13	12,5	11,9	11,7	1
Технічні: - діаметр колеса, мм;	200	200	200	200	15
- ширина колеса, мм;	50	50	50	40	15
- площадка, мм;	140*110	135*110	128*128	135*110	20
- навантаження, кг;	230	250	210	205	40
- зручність у користуванні, бали	5	5	4	4	10

Проведемо безпосередньо розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності для даних видів продукції, тобто коліс для контейнерів з кронштейном та з кронштейном з гальмом, ВАТ «Івано-Франківського шиноремонтного заводу» та основних його іноземних конкурентів, використовуючи формули 1.8-1.16 (табл. 3.6-3.7).

Отже, нами було проведено розрахунок інтегральних показників конкурентоспроможності продукції досліджуваного підприємства відносно його трьох іноземних конкурентів, де досліджувались безпосередньо технічні та економічні характеристики товарів. В результаті розрахунку одержуємо для коліс у двох варіантах виробництва інтегральний коефіцієнт конкурентоспроможності майже дорівнює 1, тобто експортовані вироби володіють посередньою конкурентоспроможністю на закордонних ринках.

Таблиця 3.6

Розрахунок показника конкурентоспроможності коліс для контейнерів з кронштейном

Показники	Конкуруючі виробники		
	ВАТ «Івано-Франківський шиноремонтний завод» до Tellure Rota (Італія)	ВАТ «Івано-Франківський шиноремонтний завод» до Liv Kolesa (Словенія)	ВАТ «Івано-Франківський шиноремонтний завод» до Кама (Туреччина)
Одиничні:			
- q ₁	1	1	1,07
- q ₂	1	1	0,8
- q ₃	1,75	1	0,91
- q ₄	0,75	0,75	1,04
- q ₅	0,8	1,25	1,25
Групові:			
- індекс якості;	0,92	0,90	1,005
- індекс цін.	0,93	0,91	0,97
Інтегральний показник конкурентоспроможності	0,98	0,98	1,04

Таблиця 3.7

Розрахунок показника конкурентоспроможності коліс для контейнерів з кронштейном з гальмом

Показники	Конкуруючі виробники		
	ВАТ «Івано-Франківський шиноремонтний завод» до Tellure Rota (Італія)	ВАТ «Івано-Франківський шиноремонтний завод» до Liv Kolesa (Словенія)	ВАТ «Івано-Франківський шиноремонтний завод» до Кама (Туреччина)
Одиничні:			
- q ₁	1	1	1
- q ₂	0,8	0,8	0,8
- q ₃	0,96	1	0,91
- q ₄	0,89	0,82	0,98
- q ₅	0,8	0,8	1
Групові:			
- індекс якості;	0,9	0,88	0,944
- індекс цін.	0,91	0,94	0,98
Інтегральний показник конкурентоспроможності	0,99	0,94	0,96

Для підвищення міжнародної конкурентоспроможності власної продукції заводу, а саме коліс для контейнерів, варто покращити їх споживчі (технічні) характеристики, зокрема:

- навантаження на колесо, що дасть можливість використовувати колеса для більш важких контейнерів;
- розмір площадки кронштейна, що надасть більшої стійкості колесам.

Щодо економічних характеристик, то слід зазначити, що ціни на дану продукцію заводу є нижчими, ніж у досліджуваних іноземних конкурентів, тому подальше зниження ціни є недоцільним, оскільки дана ціна є конкурентною перевагою, а подальше зниження її може призвести до неотримання прибутків підприємством.

3.2. Розробка пропозицій щодо вдосконалення структури досьє зарубіжних споживачів і товарного досьє підприємства-виробника

Будь-яке підприємство, що виходить на зарубіжний ринок, для забезпечення своїх стійких ринкових позиції та завоювання певної ринкової частки повинно мати повну інформацію про цей ринок, споживачів, конкурентів, товар, що експортується тощо. Для цього на підприємстві формуються відповідні інформаційні досьє. Зокрема, що стосується інформації про зарубіжних споживачів, то слід зазначити, що споживачами досліджуваного підприємства ВАТ «Івано-Франківський шиноремонтний завод» на зовнішніх ринках є юридичні особи (підприємства, фірми), що закупають колеса для контейнерів.

На сьогоднішній день на досліджуваному підприємстві є певні відомості про своїх зарубіжних організацій-споживачів, які структуровані наступним чином:

- Загальні відомості:

1. Найменування фірми і торгової марки.
2. Правовий статус фірми.
3. Країна, реєстрації і контролюючий фірму капітал (національний, іноземний).
4. Дочірні підприємства і філії.
5. Керівники фірми (рада директорів, президентська рада) - особисте досьє.
6. Загальна думка про фірму як про партнера в ділових колах (те ж по вищих керівниках).
7. Досвід вищого керівництва і провідних фахівців в інноваційній і комерційній діяльності.

➤ Фінансове положення

8. Активи фірми, у тому числі акціонерний капітал.
9. Доступ фірми до інших джерел засобів.
10. Ліквідність і заборгованість.
11. Рентабельність фірми за останні 5 років (прибуток до об'єму продажів).

➤ НДДКР і виробництво

12. Наукомісткість виробництва.
13. Стратегія НДДКР.
14. Думка кінцевих споживачів і дилерів про якість виробів фірми.
15. Асортимент і номенклатура вироблюваної у фірмі продукції.
16. Виробничі характеристики фірми (площі, потужності, устаткування і так далі).
17. Сировинна база фірми і основні постачальники.
18. Основні партнери фірми у виробничій кооперації і характер кооперованих зв'язків.

➤ Комерційні позиції фірми

19. Позиції фірми на ринку.
20. Основні конкуренти фірми (можливо потенційні споживачі досліджуваного підприємства).
21. Динаміка ринкової активності фірми.

22. Репутація фірми за якістю виконання замовлень.
23. Рекламна діяльність фірми і популярність її торгових марок.
24. Збутова мережа фірми.
25. Умови платежу для покупців і збутових агентів, скидки з ціни і базисні ціни, традиційні для комерційної діяльності фірми.
26. Сервісна мережа фірми, її структура і основні характеристики.

Ми пропонуємо дещо вдосконалити дану структуру досьє споживачів і подавати інформацію у вигляді таблиць на кожного окремого споживача (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

Інформаційне досьє на підприємство-споживача

№ п/п	Найменування категорії	Зміст
1	2	3
1	Формально-юридична інформація	
1.1	Назва підприємства	Повна офіційна назва
1.2	Юридична адреса	Адреса головної контори, філіалів і збутових відділень, телефон, факс, e-mail
1.3	Організаційно-правова форма	Правовий статус об'єкту. Приналежність. Структура акціонерного капіталу. Склад аукціонерів.
1.4	Керівники і особи, що приймають рішення	ПІБ директора та інших керівників; кар'єра, посада, зв'язки тощо.
1.5	Місце в галузі	Галузеве позиціонування. Кооперація. Виробничі і технічні зв'язки. Товарна марка або марки.
1.6	Географічні відомості	Географічне розташування (регіон). Мова спілкування населення. Звичаї. Політичний устрій. Законодавство.
2	Виробнича інформація	
2.1	Напрями діяльності	Дані про виготовлення товарів, про виробничу програму, обсягах виробництва, асортимент і номенклатуру, наявність аналогів. Оновлення продукції та її конкурентоспроможність. Основні виробничі витрати.
2.2	Спільна діяльність	Спільні підприємства і характер їх діяльності. Спільні проекти (з ким і якого характеру).
2.3	Напрями і структура НДДКР	Технологічний рівень, нові технології. Основні напрями НДДКР.
3	Економіко-організаційна, фінансова і ринкова інформація	

Продовження табл. 3.8

1	2	3
3.1	Фінансова діяльність	Обсяги продажу, розмір капітальних вкладень, виробничі площі (потужності), нерухоме майно, витрати на НДДКР і модернізацію, рівень рентабельності та ліквідності (по можливості).
3.2	Сировинна база фірми і основні постачальники.	Перелік основних постачальників (відповідно конкурентів досліджуваного підприємства), наявність складів для постачання.
3.3	Збутова діяльність	Організація збуту продукції, наявність посередників, власної роздрібної мережі тощо. Склад і організація транспорту і складування товарів.
3.4	Ринок збуту	Які товарні групи чи одиниці, в яких обсягах і для яких ринків. Основні кінцеві споживачі товарів. Основні конкуренти.
3.6	Організація продаж та просування	Структура цін, методи ціноутворення, система знижок. Реклама. Торгові марки. Організація сервісу і після продажного обслуговування (якщо є). Фірмовий стиль. Імідж.
3.5	Зовнішні зв'язки	Експортовані товари (асортимент, обсяги, регіони збуту). Конкуренти по експорту. Структура імпорту.

Складаючи товарне досьє, слід володіти повною інформацією про товар, що пропонується на ринок (або внутрішній, або зарубіжний). Основоположна інформація – це основні відомості про товар, які мають вирішальне значення для ідентифікації товарів на ринках і призначені для всіх суб'єктів ринкових відносин: вид, найменування товару, його гатунок, асортимент, маса нетто, найменування виробника, дата виготовлення товару, термін придатності або зберігання. Комерційну товарну інформацію призначено для виробників, посередників, постачальників і безпосередніх продавців. Комерційна товарна інформація містить дані про посередників, нормативні документи щодо якості товарів, штрих-коди продукції тощо. До споживчої товарної інформації належать спеціальні відомості, призначені для створення споживчих переваг. Вона розповідає про вигоди, які отримує споживач, якщо придбає даний товар, про найбільш суттєві споживчі властивості товару (склад, функціональне призначення, способи користування або експлуатації, безпека, надійність, ціна, стимулюючі

заходи). Друковані проспекти або буклети з такою інформацією найчастіше намагаються привабливо оформити, що додатково підсилює її вплив.

На підприємстві ВАТ «Івано-Франківський шиноремонтний завод» існує наступна структура товарного досьє:

1. Найменування товару - модифікації.
2. Аналоги на ринку - час виходу на ринок.
3. Техніко-економічні характеристики товару.
4. Основні споживчі сегменти.
5. Базисна науково-технічна ідея товару (рік появи) - винаходи, ліцензії в товарі.
6. Основні сировинні матеріали, використані в товарі.
7. Основна технологія виробництва товару, у тому числі особливо складна.
8. Виробничі оцінки, характеристики, у тому числі собівартість (витрати виробництва).
9. Упаковка.
10. Канали збуту і зберігання товару.
11. Післяпродажний сервіс товару.
12. Чинники іміджу і престижу по товару.
13. Рух ціни товару.
14. Ключові чинники ринкового успіху по товару.
15. Ключові чинники невдач по товару.
16. «Риси розрізнюваності» товару.
17. Чинники стандартизації в товарі (поточні і перспективні).
18. Правові чинники в товарі.
19. Розробники товару.
20. Основні виробники товару.
21. Рух життєвого циклу товару.
22. Реклама по товару (стратегія, кампанія, матеріали).

23. «Рекламаційне» досье товару: основні недоліки і джерела їх походження, кількісна оцінка рекламації, якісна оцінка рекламації, витрати на усунення дефектів, характер заходів по усуненню дефектів, виводи і пропозиції по рекламаційному досье і їх облік в інших товарах.

24. Модернізація і поліпшення товару, у тому числі ініціатива фірмова, дилерська, споживачів.

25. Випробування і сертифікація товару.

26. «Піратське» досье товару: хто, де, коли копіював товар; основні юридичні, комерційні і інші санкції по «піратству» товару; їх реалізація в інших товарах.

27. Оцінка конкурентоспроможності товару.

28. «Ліцензійне» досье товару: які, кому, коли продані ліцензії; комерційні результати ліцензійних операцій; розвиток товару ліцензіатами; ліцензійні перспективи товару.

Ми пропонуємо дещо вдосконалити дану структуру товарного досье, згрупувавши дані по товару у відповідні групи, і подавати інформацію у вигляді таблиць по кожному окремому товару (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

Інформаційне досье на товар

№ п/п	Найменування категорії	Зміст
1	2	3
1	Загальні характеристики	Назва товарної групи або товарної одиниці. Товарна марка. Товарний знак. Стадія ЖЦГ. Аналоги на ринку.
2	Якісні характеристики	Споживчі характеристики та властивості. Рівень якості. Конкурентоспроможність. Відповідність стандартам. Наявність сертифікату відповідності (вітчизняного та міжнародного). Здатність задовольняти конкретні потреби споживачів. Ринкова новизна. Дизайн. Рівень сервісу (післяпродажний сервіс). Умови доставки. Умови оплати та кредитування.

1	2	3
3	«Рекламаційне» досьє товару	Основні недоліки і джерела їх походження, кількісна оцінка рекламації, якісна оцінка рекламації, витрати на усунення дефектів, характер заходів по усуненню дефектів, висновки і пропозиції по рекламаційному досьє і їх облік в інших товарах.
4	Економічні характеристики	Основні сировинні матеріали, використані в товарі. Собівартість. Ціна оптова та роздрібна. Система знижок.
5	Збутові характеристики	Обсяг продажу. Динаміка збуту. Ринкова частка товарної марки. Питома вага продажу конкретної товарної групи в загальному обсязі продажу. Структура збуту за сегментами ринку.
6	Рекламні характеристики	Реклама по товару (стратегія, кампанія, матеріали). Імідж товарної марки.
7	Патентно-правові характеристики	Номер, назва, і термін дії патенту. Наявність ліцензії: номер, назва і дата видачі.

Маркетингову інформацію, яка міститься у вище наведених інформаційних досьє, потрібно постійно оновлювати, коригувати відповідно до специфіки діяльності підприємства, його стратегічної місії та цілей. Обробка та аналіз даної інформації може слугувати основою для визначення конкурентних переваг досліджуваного підприємства, планування асортименту конкурентоспроможної продукції, позиціонування себе на ринку, а також обрати напрям стратегічної конкурентної поведінки підприємства.

3.3. Розробка методики прогнозування та шляхів підвищення економічної ефективності конкурентоспроможності окремих виробів на зарубіжних ринках

Одним з інструментів забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємства на зовнішньому ринках є

запровадження відповідної міжнародної маркетингової стратегії конкурентної поведінки з використанням різноманітних матричних підходів. Скористаємось, зокрема, матрицею “Мак Кінсі – Дженерал Електрик” [20, 47, 49] для розробки необхідної маркетингової стратегії досліджуваного підприємства, зокрема для його окремих виробів, що пропонуються на експорт та які були розглянуті нами в п. 1.3, що дасть змогу досягти конкурентних переваг відносно іноземних конкурентів. Основою матриці є два фактори — привабливість ринку і конкурентоспроможність підприємства або окремого виробу.

Розглянемо етапи побудови матриці:

1. Формуються показники за факторами “привабливості ринку” та “конкурентоспроможність” залежно від специфіки певного підприємства.

2. Для кожного показника в межах кожного з двох факторів визначаються коефіцієнти вагомості.

Присвоюючи коефіцієнти вагомості, ми приймаємо вагу фактора за одиницю (1,00), і коефіцієнт вагомості кожного показника в межах цього фактора визначаємо, виходячи з його питомої ваги у цьому факторі (тобто на основі того впливу, який здійснює певний показник на розмір фактора). Коефіцієнти вагомості змінюються від 0,01 до 0,99.

Існує також практика визначення вагомості показників не у коефіцієнтах, а у відсотках: вага фактора приймається за 100%, а вага показника визначається згідно з його питомою вагою також у відсотках.

3. Для кожного показника в межах кожного з двох факторів визначається ранг.

Ранг встановлюється виходячи із діапазону від 1 до 5 (або від 1 до 10). Він характеризує стан показника на рівні підприємства. Найнижчим вважається ранг " 1", найвищим — "5" або " 10".

4. За кожним показником визначається загальна оцінка шляхом множення коефіцієнта вагомості цього показника на його ранг:

$$O_{ij} = K_{ij} \cdot P_{ij}, \quad (3.1)$$

де O_{ij} - загальна оцінка і-показника j-фактора,
 K_{ij} - коефіцієнт вагомості і-показника j-фактора,
 P_{ij} - ранг і-показника j-фактора.

5. Загальні оцінки підсумовуються в межах кожного фактора, і таким чином ми одержуємо загальну оцінку за фактором:

$$O_j = \sum_{i=1}^n O_{ij}, \quad (3.2)$$

де O_j — загальна оцінка-фактора,
 n — кількість показників у межах у-фактора.

6. Будуємо поле матриці:

на горизонтальній лінії відкладаємо фактор конкурентоспроможності в межах від "5" до "1" за діапазону рангу від "1" до "5", або в межах від "10" до "1" (за відповідного діапазону рангу),

на вертикальній лінії відкладаємо фактор привабливості ринку в межах від "1" до "5" (або до "10").

7. Поле матриці розділяємо на 9 квадратів. Лінії розподілення проходять відповідно через значення 2,33 і 3,67 (у разі зміни рангу від "1" до "5").

8. Положення підприємства (або його окремих виробів) в матриці визначаємо, відкладаючи його узагальнювальну оцінку за факторами конкурентоспроможності і привабливості ринку.

9. Положення підприємства (або його окремих виробів) показуємо на відповідному полі матриці.

10. Для підприємства (або його окремих виробів) формується маркетингова стратегія.

Під час формування стратегій поле матриці розділяється на три зони (рис. 3.1).

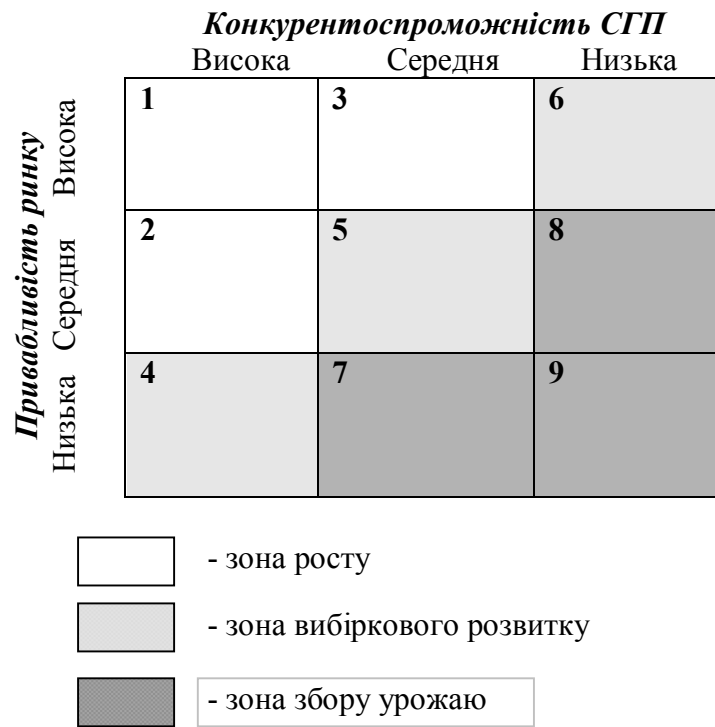


Рис. 3.1. Виділення стратегічних зон у матриці “Мак Кінсі”

Перша стратегічна зона охоплює квадрати 1,2,3 — зона росту:

- квадрат 1 включає підприємства, які діють на дуже перспективному ринку і мають на ньому сильні конкурентні позиції;
- квадрат 2 включає ті підприємства, які мають також сильні конкурентні позиції, але діють на ринку середньої привабливості;
- квадрат 3 включає середні за конкурентним станом підприємства, які діють на привабливому ринку.

Для першої зони рекомендується стратегія росту, вкладання інвестицій, розширення виробництва.

Друга стратегічна зона (зона вибіркового розвитку) охоплює квадрати 4, 5, 6:

- квадрат 4 включає підприємства великої конкурентоспроможності, які діють на малопривабливому ринку;
- квадрат 5 включає середні за рівнем конкурентоспроможності і за рівнем привабливості ринку збуту стратегічні господарські підрозділи підприємства;

- квадрат 6 включає неконкурентоспроможні підприємства, які діють на високопривабливому ринку збуту.

Для другої стратегічної зони рекомендується стратегія вибіркового розвитку, яка зорієнтована на отримання максимального прибутку, а також пошук стратегічних можливостей переходу цих підприємств до першої зони.

Третя стратегічна зона (зона збору урожаю) охоплює квадрати 7,8,9:

- квадрат 7 включає середні за рівнем конкурентоспроможності підприємства, які діють на непривабливому ринку збуту,

- квадрат 8 включає неконкурентоспроможні підприємства, які діють на ринку середньої привабливості,

- квадрат 9 включає неконкурентоспроможні підприємства на непривабливому ринку збуту.

Для третьої зони рекомендується стратегія збору урожаю — після використання останніх можливостей підприємства необхідно перейти до їх ліквідації.

Характеристика стратегічних зон надана в табл. 3.11.

Таблиця 3.11

Характеристика і маркетингові альтернативи стратегічних зон за матрицею "Мак Кінсі"

Зона	Маркетингова характеристика	Стратегічна альтернатива
1	2	3
Зона росту	Перспективний ринок збуту Сильні конкурентні позиції стратегічних господарських	Стратегія розвитку Стратегія підтримання конкурентних позицій
Зона вибіркового розвитку	Середні або діаметрально протилежні показники привабливості ринку та конкурентоспроможності стратегічних господарських підрозділів	Спеціалізація на перспективних сегментах Спеціалізація на сильних сторонах фірми та їх розвиток Вибіркове вкладання інвестицій (з урахуванням рентабельності та ризику) Елімінація
Зона збору урожаю	Неперспективні ринки збуту Слабкі конкурентні позиції стратегічних господарських підрозділів	Пошук ніші Мінімальні інвестиції Елімінація

Більш детальні стратегічні рекомендації щодо кожного квадрата матриці "Мак Кінсі" представлені на рис. 3.2.

Далі здійснимо побудову матриці "Мак Кінсі – Дженерал Електрик" для ВАТ «Івано-Франківського шиноремонтного заводу», зокрема для коліс для контейнерів та визначимо конкурентну позицію експортованого виробу і можливі стратегічних варіантів його подальшого розвитку.

Привабливість ринку	Конкурентоспроможність СГП		
	Висока	Середня	Низька
Висока	<p>Стратегія захисту позиції:</p> <p>концентрація уваги на підтриманні конкурентних переваг,</p> <p>великі інвестиції, розширення виробництва</p>	<p>Стратегія розвитку:</p> <p>посилення слабких позицій,</p> <p>пошук сфер, де можливо знайти лідируючі позиції,</p> <p>визначення конкурентних переваг</p>	<p>Стратегія вибіркового розвитку:</p> <p>спеціалізація на обмежених перевагах,</p> <p>пошук засобів подолання слабких позицій,</p> <p>елімінація</p>
Середня	<p>Стратегія розвитку:</p> <p>інвестування найприбутковіших сегментів, підвищення прибутку шляхом економії на масштабах виробництва</p>	<p>Стратегія вибіркового розвитку:</p> <p>пошук шляхів отримання конкурентних переваг,</p> <p>інвестування у ті сегменти, де прибутковість висока, а ризик малий</p>	<p>Стратегія збору урожаю:</p> <p>пошук можливостей збільшення ринкової частки без великого ризику,</p> <p>зменшення інвестування</p>
	Низька	<p>Стратегія вибіркового розвитку:</p> <p>захист ринкової частки, концентрація на привабливих сегментах,</p> <p>короткострокові перспективи</p>	<p>Стратегія збору урожаю:</p> <p>короткострокові перспективи,</p> <p>мінімальні вкладання</p>

Рис. 3.2. Види маркетингових стратегій за матрицею "Мак Кінсі"

На першому етапі були визначені показники факторів "привабливість ринку" та "конкурентоспроможність" стосовно виробів досліджуваного підприємства.

Показники привабливості ринку для підприємства «Івано-Франківський шиноремонтний завод»: місткість ринку, темп росту ринку, рівень конкуренції, технологічна укомплектованість, схильність до інфляції, схильність до змін зовнішнього середовища.

Показники конкурентоспроможності виробів даного підприємства: ринкова частка фірми, якість товару, асортимент, імідж товарної марки, ефективність системи збуту, ефективність реклами, виробничі можливості, загальні витрати (ціна), матеріально-технічне забезпечення, науково-дослідницьке забезпечення, кадрове забезпечення.

На наступних етапах були визначені коефіцієнти вагомості та ранг кожного показника в межах відповідного фактора. Ранг був присвоєний у межах від " 1" до "5". Потім множенням коефіцієнта вагомості на ранг визначили загальну оцінку за кожним показником і за кожним фактором.

Результати розрахунків представлені в табл. 3.12.

Для того, щоб показати положення експортованих виробів ВАТ «Івано-Франківський шиноремонтний завод» в матриці, ми відкладаємо узагальнену оцінку за факторами "привабливість ринку" та "конкурентоспроможність" (відповідно 3,87 і 3,60 — із табл. 3.12) на відповідних лініях матриці (рис. 3.3).

Результати проведеного дослідження показали, що існують вагомі передумови для впровадження стратегії розвитку для досліджуваної продукції заводу, а значить, маркетингова стратегія підприємства повинна бути спрямована на посилення позицій даного експортованого виробу на зарубіжних ринках. Тобто має місце необхідність перегляду асортиментної, збутової стратегії підприємства відносно іноземних конкурентів, а також поліпшення системи контролю якості відповідно до міжнародних стандартів для посилення своїх конкурентних позицій.

**Визначення показників, необхідних
для побудови матриці "Мак Кінсі" щодо коліс для контейнерів**

Показники	Коефіцієнт вагомості	Ранг	Загальна оцінка
За фактором "привабливість ринку"			
Місткість ринку	0,20	4	0,80
Темп росту ринку	0,22	5	1,10
Рівень конкуренції	0,23	4	0,92
Технологічна устаткованість	0,20	3	0,60
Схильність до інфляції	0,05	3	0,15
Схильність до змін зовнішнього середовища	0,10	3	0,30
Усього	1,00	-	3,87
За фактором "конкурентоспроможність"			
Ринкова частка	0,10	4	0,40
Якість товару	0,15	4	0,60
Асортимент	0,15	3	0,45
Престижність товарної марки	0,10	3	0,30
Сукупні витрати, ціна	0,10	3	0,30
Ефективність системи збуту	0,05	4	0,20
Ефективність реклами	0,05	4	0,20
Виробничі можливості	0,05	4	0,20
Матеріально-технічна забезпеченість	0,10	5	0,50
Науково-дослідна забезпеченість	0,10	3	0,30
Кадрова забезпеченість	0,05	4	0,20
Усього	1,00	-	3,60

Зокрема, що стосується асортиментної політики на зовнішньому ринку, то тут слід використати, як вже зазначалось, стратегію диференціації, тобто досягнення конкурентної переваги за рахунок різноманітності виробів, пропонованих на експорт, розширення продукційної лінії та покращення відповідних споживчих характеристик експортованих виробів (п. 3.1 даної магістерської роботи). Для цього необхідно попередньо впровадити заходи щодо міжнародної сертифікації продукції підприємства, про що вже згадувалось в попередньому розділі даної роботи, що, в свою чергу, підвищить міжнародну конкурентоспроможність не тільки його виробів, але й загалом конкурентоспроможність самого підприємства. Крім того, у

підприємства є відповідні передумови використання такої стратегії, а саме: постійні інновації в області устаткування нових технологій для виробництва якісної продукції; ціна реалізації продукції заводу за кордоном є помірною в порівнянні з його іноземними конкурентами; висококваліфіковані спеціалісти; існування позитивних тенденцій попиту на дану продукцію, зокрема на світовому ринку.

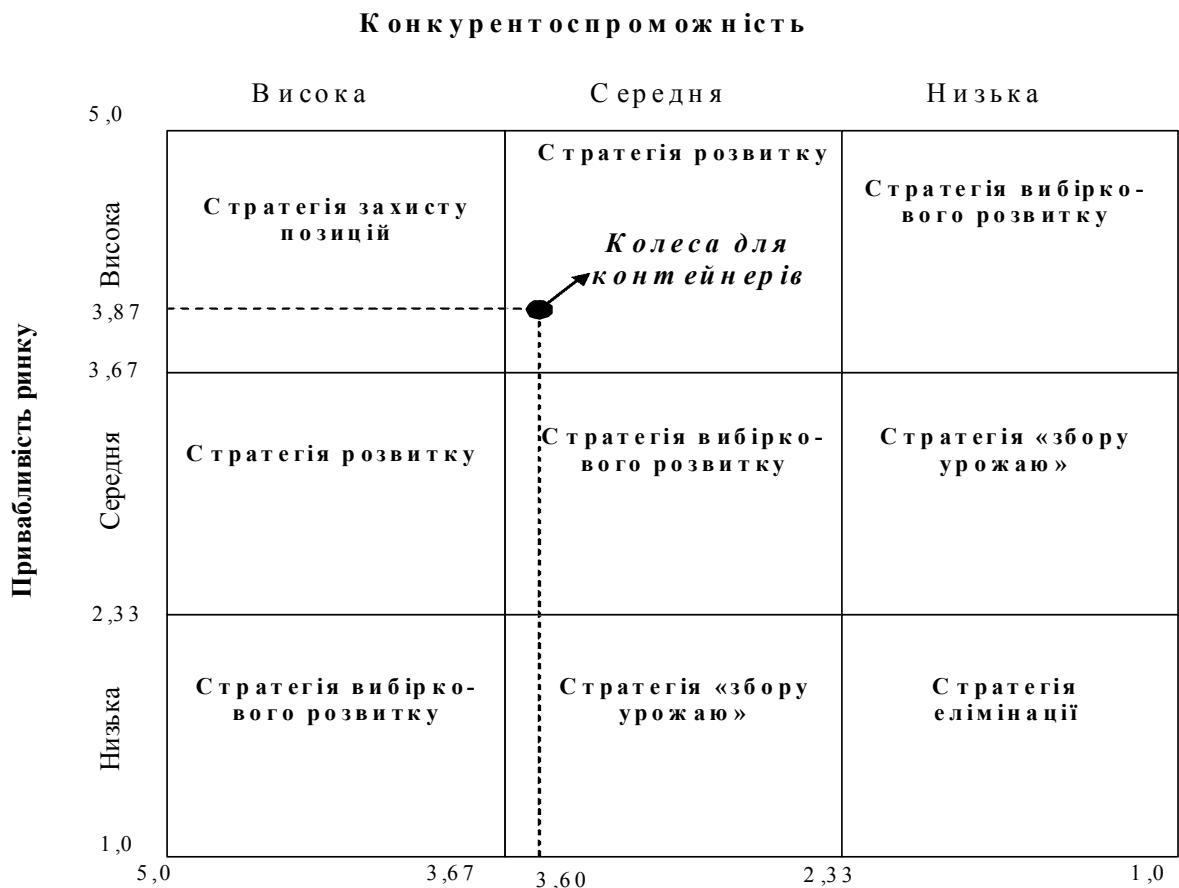


Рис.3.3. Побудова матриці «Мак Кінсі» щодо коліс для контейнерів для ВАТ «Івано-Франківський шиноремонтний завод»

Щодо збутової політики досліджуваного підприємства, то слід розширювати свою дистрибуційну мережу через надання дилерських прав в різних країнах для реалізації своїх виробів за кордоном.

Для забезпечення реалізації та контролю вище зазначених заходів щодо підвищення конкурентоспроможності окремих виробів підприємства «Івано-

Франківського шиноремонтного заводу» на зарубіжних ринках слід ввести відповідну посаду в організаційну структуру досліджуваного підприємства, яка б відповідала за його міжнародну конкурентоспроможність. Дану посаду пропонуємо розмістити у відділі замовлень та готової продукції. Зокрема, особа, яка обійматиме вище зазначену посаду повинна:

- займатись постійним моніторингом факторів як зовнішнього, так і внутрішнього середовища досліджуваного підприємства, що впливають на рівень його конкурентоспроможність;
- відповідати за реалізацію вище зазначених заходів щодо внутрішніх факторів впливу на конкурентоспроможність підприємства;
- діагностувати адаптацію продукції підприємства до змін міжнародного зовнішнього середовища;
- постійно проводити порівняльний аналіз конкурентоспроможності підприємства порівняно з його основними іноземними конкурентами та при потребі надавати пропозиції своєму керівництву в корегуванні у відповідних напрямках діяльності підприємства для підтримки належного рівня його міжнародної конкурентоспроможності.

Таким чином, запровадження відповідної міжнародної маркетингової стратегії конкурентної поведінки досліджуваного підприємства відносно експортованої продукції з використанням матриці “Мак Кінсі – Дженерал Електрик” дасть змогу досягти конкурентних переваг відносно іноземних конкурентів, а вище зазначені заходи щодо асортиментної та збутової стратегій підприємства посилять його конкурентних позицій як на внутрішньому, так і на зарубіжних ринках.

Висновки до розділу 3

Основними причинами низької конкурентоспроможності українських підприємств на зарубіжних ринках слід вважати наступні: відсутність досвіду конкурентної боротьби; неповага до іноземного законодавства (або

небажання його розуміти); невідпрацьованість дво- та багатосторонніх міждержавних угод (в контексті вступу України до СОТ ці питання почали вирішуватись); наявність перешкод у вигляді відповідних умов стандартизації та сертифікації.

Проведено розрахунок показника інтегральної конкурентоспроможності досліджуваного підприємства згідно з послідовністю проведення оцінки конкурентоспроможності підприємства за методом, що заснований на теорії ефективної конкуренції. Для цього було визначено відповідні значення критеріїв конкурентоспроможності, а саме коефіцієнти фінансової стійкості підприємства, його платоспроможності, прибутковості, технічної ефективності та конкурентоспроможності самої продукції досліджуваного підприємства, що пропонується на експорт.

Для того, щоб отримати максимально повну оцінку конкурентоспроможності підприємств, було проведене оцінювання конкурентоспроможності продукції, яку вони виготовляють з допомогою модифікованої матриці Нільсена. Відповідно до результатів дослідження видно, що конкурентоспроможність експортованої продукції ВАТ “Івано-Франківський шиноремонтний завод” на зарубіжних ринках є посередньою в умовах посилення євроінтеграційних зв’язків, адже воно не сертифіковане відповідно до міжнародної системи якості ISO 9001. Досліджуване підприємство має посередній показник конкурентоспроможності – 11,123, тобто підприємство має достатній конкурентний потенціал для подальшої діяльності.

До шляхів підвищення рівня конкурентоспроможності досліджуваного підприємства на зарубіжних ринках слід віднести наступне: постійне впровадження у виробництво нових, вдосконалених виробів; незмінне скорочення всіх видів витрат на виробництво продукції; підвищення якісних і споживчих характеристик при зниженні цін на товари, котрі випускаються; використання нової технології виробництва; використання нової техніки; розробку нового дизайну товарів; впровадження нововведень в системі

розподілу та збуту, а також в системі просування продукції на зарубіжних ринках.

Проведений розрахунок інтегральних показників конкурентоспроможності експортованої продукції досліджуваного підприємства відносно його трьох іноземних конкурентів, де досліджувались безпосередньо технічні та економічні характеристики товарів, показав, що для коліс у двох варіантах виробництва інтегральний коефіцієнт конкурентоспроможності майже дорівнює 1, тобто експортовані вироби володіють посередньою конкурентоспроможністю на закордонних ринках.

Для підвищення міжнародної конкурентоспроможності власної продукції заводу, а саме коліс для контейнерів, варто покращити їх споживчі (технічні) характеристики, зокрема: навантаження на колесо, що дасть можливість використовувати колеса для більш важких контейнерів; розмір площадки кронштейна, що надасть більшої стійкості колесам.

Щодо економічних характеристик, то слід зазначити, що ціни на дану продукцію заводу є нижчими, ніж у досліджуваних іноземних конкурентів, тому подальше зниження ціни є недоцільним, оскільки дана ціна є конкурентною перевагою, а подальше зниження її може призвести до неотримання прибутків підприємством.

Для вдосконалення структури досьє зарубіжних організацій-споживачів і товарного досьє досліджуваного підприємства були розроблені певні пропозиції, які відображені у доповненні та структуризації інформації в даних досьє.

Результати проведеного дослідження показали, що існують вагомні передумови для впровадження стратегії розвитку для експортованої продукції заводу, а значить, маркетингова стратегія підприємства повинна бути спрямована на посилення позицій даного експортованого виробу на зарубіжних ринках. Тобто має місце необхідність перегляду асортиментної, збутової стратегії підприємства відносно іноземних конкурентів, а також поліпшення системи контролю якості відповідно до міжнародних стандартів

для посилення своїх конкурентних позицій. Впровадження даної конкурентної стратегії дасть змогу досягти конкурентних переваг відносно іноземних конкурентів і тим самим забезпечить підвищення конкурентоспроможності експортованої продукції заводу.

Зокрема, що стосується асортиментної політики на зовнішньому ринку, то тут слід використати стратегію диференціації, тобто досягнення конкурентної переваги за рахунок різноманітності виробів, пропонованих на експорт, розширення продукційної лінії та покращення відповідних споживчих характеристик експортованих виробів. Для цього необхідно попередньо впровадити заходи щодо міжнародної сертифікації продукції підприємства, що, в свою чергу, підвищить міжнародну конкурентоспроможність не тільки його виробів, але й загалом конкурентоспроможність самого підприємства.

Щодо збутової політики досліджуваного підприємства, то слід розширювати свою дистрибуційну мережу через надання дилерських прав в різних країнах для реалізації своїх виробів за кордоном.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Проведене дослідження дозволило зробити низку висновків щодо механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємств шиноремонтної галузі на зарубіжних ринках, основні з яких зводяться до наступного:

1. Конкурентоспроможність вітчизняних підприємств визначається не лише традиційними характеристиками цього поняття, а й базується на їх здатності забезпечувати економічну безпеку держави, задовольняючи потреби споживачів у якісній та безпечній продукції з дотриманням європейських стандартів. Потреба у забезпеченні міжнародної конкурентоспроможності підприємств особливо актуалізується з огляду на інтенсифікацію міжнародних економічних відносин України загалом та вітчизняних підприємств зокрема.

2. Конкурентоспроможність підприємств можна виявити тільки серед групи організацій, які належать до однієї галузі або випускають товари-субститути, тобто конкурентоспроможність є поняття відносним. Одне і те ж підприємство в межах регіонально стратегічної групи можна визнати конкурентоспроможним, а на світовому ринку або його сегменті – ні.

Якщо навіть підприємство є конкурентоспроможним на даний момент часу на конкретному ринку, то необхідно продовжувати вдосконалюватись, аби залишитись конкурентоспроможним в майбутньому. Конкуренти постійно поліпшують свої показники, і метою будь-якого підприємства є забезпечення більш високих, ніж у конкурентів, темпів покращення на своєму підприємстві.

На нашу думку, конкурентоспроможність підприємств – це здатність підприємства здійснювати економічно ефективну діяльність, збільшуючи свою частку на ринку, задовольняючи потреби споживачів у якісній та безпечній продовольчій продукції та отримуючи, відповідно, конкурентні переваги на ринку з меншими затратами і динамічніше, аніж конкуренти.

3. Показник конкурентоспроможності для будь-якого підприємства – це дзеркало, в якому відображаються результати роботи практично всіх його служб та відділів (тобто характеризується стан його внутрішнього середовища), а також його реакція на зміну зовнішніх факторів впливу. При цьому особливо важливою є здатність підприємства оперативно та адекватно реагувати на зміни в поведінці покупців, їх смаків та уподобань.

Конкурентоспроможність підприємств в світовому господарстві знаходиться під впливом конкретного переліку факторів її забезпечення. Виходячи на міжнародний ринок, підприємство повинно проаналізувати вплив факторів зовнішнього середовища конкретного ринку на його діяльність, а отже, і на рівень його конкурентоспроможності на цьому ринку, а також внутрішніх факторів. Незнання про вплив факторів зовнішнього середовища може призвести в майбутньому до втрати ринкової частки фірми та, відповідно, до зниження її конкурентоспроможності.

До основних зовнішніх факторів впливу на рівень міжнародної конкурентоспроможності фірми слід віднести наступні: економічні, політико-правові, соціально-культурні, конкурентні та інфраструктурні фактори.

Важливу роль в забезпеченні міжнародної конкурентоспроможності підприємства відіграють і внутрішні фактори. Вони виступають ключовими аспектами забезпечення конкурентоспроможності підприємства, серед яких слід виокремити наступні: виробничий, маркетинговий, фінансовий, інноваційний, кадровий і організаційно-культурний та управлінський аспекти.

4. Міжнародна конкурентоспроможність підприємств проявляється в умінні оцінювати позиції організації на світовому ринку і розвивати конкурентні переваги. Конкурентні переваги підприємства виявляються при аналізі та визначенні сильних і слабких сторін досліджуваного підприємства та його конкурентів, при вивченні основних факторів конкуренто-

спроможності, тобто безпосередньо при здійсненні оцінки конкурентоспроможності підприємства та аналізі отриманих результатів.

У світі існує декілька підходів до оцінки конкурентоспроможності фірми, основними з яких є: метод, що заснований на теорії ефективної конкуренції; підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства, які пов'язують її рівень з показниками якості (конкурентоспроможності) продукції, що випускається; методи, засновані на теорії конкурентної переваги; метод бенчмаркінгу.

Вказані методи кардинально відрізняються за своєю сутністю та базою формування показників конкурентоспроможності. Використання їх може бути зручним в різних ситуаціях залежно від специфіки галузі, до якої відноситься досліджуваний об'єкт. На основі проаналізованих в даному розділі методів визначення конкурентоспроможності можна зробити наступний висновок. Конкурентоспроможність фірми розглядається в двох аспектах: зовнішньому (оцінка позиції компанії на ринку) та внутрішньому (оцінка економічних показників діяльності підприємства). Зважаючи на системний підхід до управління та для досконалого уявлення про конкурентний рівень певної організації, слід брати до уваги та вивчати обидві сторони даної проблеми.

5. Досліджуване підприємство ВАТ «Івано-Франківський шиноремонтний завод» здійснює ремонт автошин для легкових, вантажних автомобілів, автобусів і тролейбусів та випуск гумово-технічних виробів для автомобільної галузі, сільськогосподарської техніки, випуск товарів народного споживання. Обсяги виробництва за останні роки збільшились завдяки випуску гумово-технічних виробів, вироблення продукції на експорт. Поставка продукції на експорт складає 80-90% в загальному обсязі виробництва. Підприємство експортує продукцію в Польщу та Німеччину.

Виробничі потужності по ремонту автошин використовуються на 50%, через відсутність ремфонду. Попит на ремонт автошин з кожним роком

зменшується за рахунок закупки автопідприємствами, населенням нових шин.

6. Систематичний аналіз фінансового стану підприємства використовується для визначення показників конкурентоспроможності підприємства. За результатами проведеного аналізу ВАТ «Івано-Франківський ШРЗ» не достатньо забезпечене оборотними коштами, що в свою чергу, призводить до простоїв на виробництві, а це безпосередньо впливає на процес виробництва і тому підприємство не отримує повного прибутку. Основними шляхами підвищення ефективності використання оборотних активів на заводі є: виготовлення гумової крихти; гуми нульового зазору для виробництва ГТВ; пошук додаткових ринків збуту продукції заводу та розширення асортименту виробів.

7. Моніторинг ринку шин в Україні показав, що даний ринок є найбільш структурованим та цивілізованим відносно шинних ринків наших найближчих сусідів. Сьогодні на ринку присутні практично всі марки вантажних і легкових шин, які є в доступі для України. В той час як ринок легкових шин є більш мобільний, ринок вантажних шин є більш консервативним. Для українського шинного ринку ключовим фактором є ціна продукції, тому тих виробників, котрі не готові поступатись певною часткою прибутку, в Україні немає. В цілому можна зазначити, що український ринок є досить схожим з європейським, але він «дешевший».

Сьогодні Україна та країни СНД є одним з найбільш перспективних ринків з продажів шин для комерційного автотранспорту. Не дивлячись на складну економічну ситуацію в 2008-2009 рр., шинний ринок країн СНД, в тому числі й України, продовжує зберігати свій значний потенціал. Поступове оздоровлення економіки після кризи, зростання вантажоперевезень та поступове оновлення автопарків позитивно відобразились на динаміці розвитку шинного ринку в 2010 році. Саме тому ремонт автошин все більше стає не актуальним, а попит на цей вид послуг з кожним роком зменшується.

8. Аналіз впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ показав, що підприємство ВАТ «Івано-Франківський шиноремонтний завод» отримало посереднє значення впливу внутрішніх факторів на його міжнародну конкурентоспроможність порівняно з іноземними конкурентами. Особливу увагу для підвищення рівня конкурентоспроможності досліджуваного підприємства на зарубіжних ринках, виходячи з його внутрішніх можливостей, слід звернути на покращення якості та розширення асортименту експортованої продукції; проведення сертифікації своєї продукції відповідно до міжнародної системи якості ISO 9001; стабілізації свого фінансового становища.

Також в результаті аналізу були виявлені ринкові загрози та можливості підприємства. Для того, щоб загрози перетворились на ринкові можливості та, відповідно, підвищилась конкурентоспроможність досліджуваного підприємства на зарубіжних ринках, необхідно вжити відповідних заходів марко- та мікрорівня щодо вдосконалення законодавчої бази, врегулювати розвиток інфраструктури, зменшити конкурентний тиск через лобювання інтересів вітчизняних підприємств під час проходження продукції через митні кордони тощо

9. В роботі розглянуто основні причини низької конкурентоспроможності українських підприємств на зарубіжних ринках, які відносяться як до зовнішнього, так і до внутрішнього середовища підприємств. До вирішення даної проблеми слід вжити комплексний підхід, який означає взаємодію держави і підприємства на всіх рівнях і в усіх сферах протягом тривалого часу.

10. Аналіз рівня конкурентоспроможності підприємства ВАТ «Івано-Франківський шиноремонтний завод» показав, що досліджуване підприємство має посередній показник конкурентоспроможності – 11,123, тобто підприємство має достатній конкурентний потенціал для подальшої діяльності. Серед основних критеріїв, які завадили підприємству здобути високий показник інтегральної конкурентоспроможності, – низькі показники

прибутковості та фінансової стійкості. Для покращення показників фінансової стійкості, ліквідності і платоспроможності підприємства потрібно ввести на підприємстві менеджмент дебіторської заборгованості; ефективно використовувати необоротні активи; оптимізувати склад і структуру поточних активів, раціоналізувати їх оборот; оптимізувати структури власних фінансових ресурсів; мобілізувати залучення капіталу.

Загалом можна стверджувати, що досліджуване підприємство є конкурентоспроможними на внутрішньому ринку, проте, з огляду на негативні тенденції конкурентного середовища, є не достатньо конкурентоспроможними порівняно з іноземними виробниками.

До шляхів підвищення рівня конкурентоспроможності досліджуваного підприємства на зарубіжних ринках слід віднести наступне: постійне впровадження у виробництво нових, вдосконалених виробів; незмінне скорочення всіх видів витрат на виробництво продукції; підвищення якісних і споживчих характеристик при зниженні цін на товари, котрі випускаються; використання нової технології виробництва; використання нової техніки; розробку нового дизайну товарів; впровадження нововведень в системі розподілу та збуту, а також в системі просування продукції на зарубіжних ринках.

11. Проведений розрахунок інтегральних показників конкурентоспроможності продукції досліджуваного підприємства відносно його трьох іноземних конкурентів, де досліджувались безпосередньо технічні та економічні характеристики експортованих товарів, показав, що для коліс у двох варіантах виробництва інтегральний коефіцієнт конкурентоспроможності майже дорівнює 1, тобто експортовані вироби володіють посередньою конкурентоспроможністю на закордонних ринках.

Для підвищення міжнародної конкурентоспроможності власної продукції заводу, а саме коліс для контейнерів, варто дещо покращити їх споживчі (технічні) характеристики.

12. В роботі розроблено певні пропозиції щодо вдосконалення структури досьє зарубіжних організацій-споживачів і товарного досьє підприємства-виробника, що відображені у доповненні та структуризації інформації в досьє.

13. Для підвищення конкурентоспроможності досліджуваного підприємства запропоновано міжнародну маркетингову стратегію конкурентної поведінки відносно експортованої продукції, а саме стратегію розвитку. В асортиментній політиці на зовнішньому ринку слід вжити стратегію диференціації, тобто досягнення конкурентної переваги за рахунок різноманітності виробів, пропонуваних на експорт, а також покращення системи контролю якості відповідно до міжнародних стандартів. Щодо збутової політики досліджуваного підприємства, то слід розширювати свою дистрибуційну мережу через надання дилерських прав в різних країнах для реалізації своїх виробів за кордоном.

14. Для забезпечення реалізації та контролю вище зазначених заходів щодо підвищення конкурентоспроможності окремих виробів підприємства «Івано-Франківського шиноремонтного заводу» на зарубіжних ринках слід ввести відповідну посаду в організаційну структуру досліджуваного підприємства, яка б відповідала за його міжнародну конкурентоспроможність.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азарян О.М. Маркетинг: принципи та функції: Навч. посіб. для студ. вищ. навч закл. / Азарян О.М., Баширов І.Х., Воробйов Б.З., Жаболенко М.В., Криковцева Н.О. / Донецький держ. ун-т економіки і торгівлі ім. М.І.Туган-Барановського / Олена Михайлівна Азарян (ред.). — 2. вид., перероб. і доп. — К. : НМЦВО МОіН України, 2001. — 319с.
2. Азоев Г. Л. Маркетинг и конкуренция / Г. Л. Азоев. - М.: Центр экономики и маркетинга, 2003. – 279 с.
3. Азоев Г.Л. Конкуренция: Анализ, стратегия и практика / Г. Л. Азов. - М.: Центр экономики и маркетинга, 2006. - 412 с.
4. Алексеев А.А. Определение удовлетворенности потребителей свойствами товара при выведении новых товаров на рынок или модернизации старых. / А. А. Алексеев // Маркетинг. – 2007. - № 8. – С. 42-49.
5. Алексеев А.А. Маркетинговые принципы оптимизации глубины ассортимента продукции / А. А. Алексеев // Маркетинг. - 2005. - №6. – С. 61-75.
6. Аналіз ринку шин: [Електронний ресурс]. – режим доступу http://www.souz-inform.com.ua/index.php?language=ukr&menu=schedule/4011100000_shiny-legkovye
7. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / Ансофф И. // – СПб: Питер Ком, 1999. – 416 с.
8. Антонюк Л.Л. Міжнародна конкурентоспроможність країн: теорія та механізм реалізації / Антонюк Л.Л. // . – К.: КНЕУ, 2004. – 275 с.
9. Балабанова Л.В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: стратегічний підхід / Балабанова Л.В., Холод В.В. // Донецький держ. ун-т економіки і торгівлі ім. М.Туган-Барановського. — Донецьк : ДонДУЕТ, 2006. — 294с.

10. Балабанова Л.В. Маркетинг підприємства: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. ; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, Шк. маркетинг. менедж. - Донецьк : ДонНУЕТ, 2010. - 599 с.

11. Балабанова Л.В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства: монографія / Л. В. Балабанова, Н. М. Гуржій ; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. - Донецьк : [ДонНУЕТ], 2010. - 184 с.

12. Балабанова, Л. В. Стратегічне маркетингове управління комерційною діяльністю підприємств [Текст] : моногр. / Л. В. Балабанова, А. С. Панчук. - Донецьк : ДонНУЕТ, 2011. - 180 с.

13. Барінов В. А.. Стратегический менеджмент : учеб. / В. А. Барінов, В. Л. Харченко. – М. : ИНФРА-М, 2005. – 237 с.

14. Борисенко З. Міжнародна конкурентна політика в умовах глобалізації світової економіки / Економіка України. – 2005. – № 1. – С. 86–87.

15. Брикова І. Концепція міжнародної конкурентоспроможності національного регіону та її практичний вимір [Електронний ресурс] / Брикова І. // Вісник Київського національного університету. – Режим доступу: http://www.kneu.kiev.ua/journal/ukr/article/2006_1_Brykova_ukr.pdf.

16. Бутко М. Інвестиційні аспекти підвищення конкурентоспроможності економіки // Економіка України. –2004. – № 4. – С. 40–43.

17. Варава Л.М. Управління конкурентоспроможністю на підприємствах сировинних галузей: [монографія] / Варава Л.М., Темченко О.А // — Кривий Ріг : Видавничий центр КТУ, 2009. — 254с

18. Войчак А.В. Маркетингові дослідження. Навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни. – Київ: КНЕУ, 2001. – с.86-94.

19. Воронкова А.Е. Управлінські рішення у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства: організаційний аспект: [монографія] / Воронкова А.Е., Калюжна Н.Г., Отенко В.І. // Східноукраїнський національний ун-т ім. Володимира Даля. — Х. : ВД "ІНЖЕК", 2008. — 512с.

20. Гаркавенко С.С. Маркетинг [Підручник] / Гаркавенко С.С. // — Київ: Лібра, 2006. — 712 с.

21. Гончарук Т.І. Конкуренція і конкурентоспроможність: зміст і розвиток у перехідній економіці / Гончарук Т.І.// — Суми : ВВП "Мрія-1" ЛТД, 2003. — 60с.

22. Гончарук Т.І. Конкуренція: сучасна економічна характеристика та особливості / Гончарук Т.І.// Актуальні проблеми економіки. — 2004. - №2(32). — С. 130-145.

23. Грозна В.В. Підвищення конкурентоспроможності економіки України як передумова співробітництва з ЄС // Актуальні проблеми економіки. — 2003. — № 11. — С. 130–139.

24. Гудзинський О.Д. Управління формуванням конкурентоспроможного потенціалу підприємств: [монографія] / О. Д. Гудзинський, С. М. Судомир, Т. О. Гуренко ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. О. Д. Гудзинського; Ін-т підготов. кадрів Держ. служби зайнятості України / Гудзинський (Заг. ред.). — К. : [б.в.], 2010. — 212 с.

25. Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посібник/ І.З.Должанський, Т.О.Загорна. — К. : ЦНЛ, 2006. — 384 с.

26. Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти / Драган О.І. // Державна академія керівних кадрів культури і мистецтв. — К. : ДАКККіМ, 2006. — 144с.

27. Жамойда О.А. Організація управління конкурентоспроможністю промислових підприємств: [монографія] / Жамойда О.А. // Донецький національний ун-т економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. — Донецьк : [ДонНУЕТ], 2009. — 319с

28. Захаревич Н.П. Методичні засади обґрунтування регіональної стратегії підвищення конкурентоспроможності галузі / Захаревич Н.П. // Університетські наукові записки. – 2007. – №3(23). – С. 192–199.

29. Кирчата І.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства в глобальному середовищі: [монографія] / Кирчата І.М., Поясник Г.В. // Харківський національний автомобільно-дорожній ун-т. — Х. : ХНАДУ, 2009. — 160с.

30.Кобилянський Л.С. Управління проектами.[Навч. пос] / Кобилянський Л.С. // К.: МАУП, 2002.- 200 с.

31. Коваленко Н. В. Забезпечення конкурентоспроможності національних підприємств у світовій економіці: монографія / Коваленко Н. В. ; НАН України, Ін-т економіки пром-сті, Донбас. держ. техн. ун-т. - Донецьк ; Алчевськ : ДонДТУ, 2010. - 426 с.

32. Ковтун О.І. Конкурентоспроможність підприємства: стратегічний контекст: [монографія] / Ковтун О.І. // Укоопспілка; Львівська комерційна академія. — Л. : Видавництво Львівської комерційної академії, 2009. — 276с.

33. Колеса: [Електронний ресурс]. – режим доступу <http://www.spzm.ru/wheel.html>

34. Колеса для контейнеров и тележек, тачек: [Електронний ресурс]. – режим доступу http://tessa.com.ua/price?id_group=8&id_price=73&action=price_filter

35. Колесные опоры: [Електронний ресурс]. – режим доступу <http://www.casters.ru/diler.html>

36. Конкурентоспроможність економіки України в умовах глобалізації / Я.А.Жаліло, Я.Б.Базилюк, Я.В.Белінська та ін. ; за ред. Я.А.Жаліла. – К. : НІСД, 2005. – 388 с.

37. Конкурентоспроможність підприємства: управління, оцінка, стратегія: монографія / В. А. Павлова, О. В. Кузьменко, В. М. Орлова, Г. А. Рижкова ; Дніпропетр. ун-т економіки та права ім. А. Нобеля. - Д. : [Вид-во ДУЕП], 2011. - 350 с.

38. Конкурентоспроможність: сутність, оцінка та шляхи підвищення її рівня (регіон, галузь, підприємство): монографія / Чевганова В. Я., Брижань І. А., Земцова К. А., Олійник О. О. ; Полтав. нац. техн. ун-т ім. Ю. Кондратюка. - Полтава : [ПолтНТУ], 2010. - 255 с.

39. Корж М. В. Стратегія міжнародного маркетингу. Теорія і практика: монографія / М. В. Корж ; Донбас. держ. машинобуд. акад. - Краматорськ : ДДМА, 2010. - 360 с.

40. Костусев О. О. Методологічні засади формування ефективного конкурентного середовища в економіці України : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня докт. екон. наук : спец. 08.02.03 «Організація управління, планування і регулювання економікою» / О. О. Костусев. – Одеса, 2004. – 30 с.

41. Костусев О. Конкурентне середовище в Україні: стан і тенденції розвитку / О. Костусев, М. Пугачова // Конкуренція. – 2007. – № 4. – С. 19–25.

42. Кузьмін О.Є. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: Підруч. для студ. вищих навч. закл. / Кузьмін О.Є., Горбаль Н.І. // Національний ун-т "Львівська політехніка". — Л. : Компакт-ЛВ, 2005. — 302с.

43. Маркетингові стратегії розвитку та конкурентоспроможності соціально-економічних систем в умовах глобалізації: монографія / [І. В. Тараненко та ін.] ; за наук. ред. канд. екон. наук, доц. І. В. Тараненка ; Дніпропетр. ун-т економіки та права. - Д. : [ДУЕП], 2010. - 304 с.

44. Мерчанський, В. В. Конкурентоспроможність підприємства та управління стратегією його розвитку: [кол. моногр.] / Мерчанський В. В., Клочко В. М., Клочко І. М. - Х. : [Бровін О. В.], 2010. - 156 с.

45. Мних О. Б. Економічна оцінка фінансової стійкості підприємства для бізнес-планування / О. Б. Мних // Соціально-економічні дослідження в перехідний період: Інвестиції і реструктуризація економіки регіону. – 2000. – № 11. – С. 436–449.

46. Мороз Л.А. Маркетинг (І.Навчальний посібник. ІІ.Збірник вправ) [Текст] / Л. А. Мороз, Н. І. Чухрай ; Державний ун-т "Львівська політехніка", Інститут підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів. - Л. : [б.в.], 1999. - 243 с.

47. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / В. Д. Немцов, Л. Є. Довгань. - К.: ТОВ "УВПК ЕксОб", 2002.-560 с.

48. Новошинська Л.В. Міжнародний маркетинг: [навч. пос.] / Новошинська Л.В. // – Київ: ЦНЛ, 2004. – 176 с.

49. Осовська Г. В. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. / Г. В. Осовська, О. Л. Фіщук, І. В. Жалінська – К.: Кондор, 2003. – 196 с.

50. Павлова В.А. Конкурентоспроможність підприємства: оцінки та стратегія забезпечення / Павлова В.А. // Дніпропетровський ун-т економіки та права. — Д. : Видавництво ДУЕП, 2006. — 276с.

51. Павловська О. Д. Конкурентоспроможність національних економік в умовах інвестиційної глобалізації [Електронний ресурс] : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.05.01 / О. Д. Павловська. – Режим доступу : <http://www.info@disser.com.ua/contents/35029.html>.-84 к.

52. Писаренко С. Конкурентоспроможність економіки України в умовах євроінтеграції / С. Писаренко, С. Семів, Н. Федоришин // Проблемы развития внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект. – Сб. науч. тр. - Донецк: ДонНУ. – 2006. – С. 884-890.

53. Підвищення конкурентоспроможності виробництва в умовах організаційно-економічних трансформацій: колект. наук. моногр. / [Лисенко Н. О. та ін.] ; за наук. ред. канд. екон. наук, доц. Н. О. Лисенко ; Європ. ун-т, Уман. філ. - Умань : [Візаві], 2010. - 110 с.

54. Піддубний І.О. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: Навч. посібник / Піддубний І.О.,

Піддубна А.І. // Харківський національний економічний ун-т. — Х. : ВД "Інжек", 2006. — 270с.

55. Подтвердилось укрупнение рынка радиальных грузовых шин: [Електронний ресурс]. — режим доступу <http://ukrshintorg.com/ru/podtverdylos-ukrupnenye-rynka-radyalnykh-hruzovykh-shyn/>

56. Пономаренко В.С. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: підруч. для студ. вищ. навч. закл. / Пономаренко В.С., Піддубна Л.І. // Харківський національний економічний ун-т. — Х. : ВД "ІНЖЕК", 2008. — 328с.

57. Портер М. Э. Конкуренция / М. Э. Портер ; [пер. с англ. Т. Осипова] — М. : Вильямс, 2002. — 496 с.

58. Прахалад К. К. Майбутнє конкуренції. Творення унікальної цінності спільно з клієнтами / К. К. Прахалад, Венкат Рамасвами / [пер. з англ. М. Сливоцького]. — К. : В-во О. Капусти, 2005. — 258 с.

59. Рынок грузовых шин: [Електронний ресурс]. — режим доступу <http://truck.edma.com.ua/news/id10>

60. Реалии и перспективы рынка грузовых шин: [Електронний ресурс]. — режим доступу <http://www.autocentre.ua/news/Комавто/37023.html>

61. Реутов В.Е. Управление международной конкурентоспособностью предприятий: [учебное пособие] / Реутов В.Е., Вельгош Н.З.// — Симферополь: Таврия, 2007. — 160 с.

62. Синиця С.М. Управління конкурентоспроможністю підприємств: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Синиця С. М., Гринів Л. В., Крупа О. М. - Івано-Франківськ: [Вид-во Прикарпат. нац. ун-ту ім. В. Стефаника], 2010.-407 с.

63. Сіваченко І. Ю. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства (організації): Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / І.Ю. Сіваченко (ред.). — К. : ЦУЛ, 2003. — 186с.

64. Смолін І.В. Конкурентоспроможність підприємств: Навч. посіб. / Смолін І.В. // Київський національний торговельно-економічний ун-т. — К., 2006. — 204с.

65. Спіріна М.В. Стратегія управління конкурентоспроможністю підприємства // Актуальні проблеми економіки. — 2004. — № 8. — С. 176–181.

66. Тарнавська Н.П. Діалектика конкурентного середовища в постсоціалістичних країнах: вплив приватизації, реструктуризації і корпоратизації / Наталія Тарнавська // Вісник Тернопільського держ. екон. ун-ту. — 2006. — № 5–2. — С. 219–234.

67. Тарнавська Н.П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика: [монографія] / Тарнавська Н.П. // — Т. : Економічна думка, 2008. — 570с.

68. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : учеб. [для вузов по экон. спец.] / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд; [пер. с англ. под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой]. — М. : Банки и биржи : ЮНИТИ, 1998. — 576 с.

69. Управління конкурентоспроможністю підприємства [Текст] : підруч. для вищ. навч. закл. / [Ю. Б. Іванов та ін.] ; Харк. нац. екон. ун-т. - Х. : Інжек, 2010. - 319 с.

70. Управління міжнародною конкурентоспроможністю в умовах глобалізації економічного розвитку : монографія : у 2 т. — Т. 2 / [Д.Г. Лук'яненко, А.М. Поручник, Л.Л. Антонюк та ін.] ; за заг. ред. Д.Г. Лук'яненка, А.М. Поручника. — К. : КНЕУ, 2006. — 592 с.

71. Фатхутдинов Р. А. Организация производства: учеб. / Р. А. Фатхутдинов. — М. : ИНФРА-М, 2001. — 304 с.

72. Фінансова звітність підприємства.

73. Черномаз П. О. Міжнародний маркетинг [Текст] : навч. посіб. / П. О. Черномаз. - К. : Академвидав, 2010. - 270 с.

74. Швиданенко О.А. Глобальна конкурентоспроможність: теоретичні та прикладні аспекти / Швиданенко О.А. // Державний вищий навчальний

заклад "Київський національний економічний ун-т ім. Вадима Гетьмана. — К. : КНЕУ, 2007. — 312с.

75. Шинкаренко В. Г.. Управління маркетинговими можливостями підприємства: монографія / В. Г. Шинкаренко, О. М. Криворучко, І. С. Пипенко ; Харк. нац. автомоб.-дор. ун-т. - Х. : ХНАДУ, 2011. - 180 с.

76. Юлегіна І.В. Управління міжнародним маркетингом: навч. посіб. / Юлегіна І. В. ; Харк. нац. екон. ун-т. - Х. : ХНЕУ, 2009. - 146 с.

77. Bearden William O., Ingram Thomas N., LaForge Raymond W.. Marketing: Principles and perspectives. — 3. ed. — Boston etc. : Irwin: McGraw-Hill, 2001. — XXXVII, 596p.

78. Bohler Heymo., Scigliano Dino. Marketing-Management. — Stutt. : Kohlhammer, 2005. — 205 S.

79. Cateora Philip R.. International marketing. — 9. ed. — Boston, Mass. etc. : Irwin: McGraw-Hill, 1996. — 772p.

80. Coughlan Anne T., Anderson Erin, Stern Louis W., El-Ansary Adel I.. Marketing channels. — 6. ed. — Upper Saddle River, N.J. : Prentice Hall, 2001. — XVIII, 590p.

81. Crawford I. M.. Marketing Research and Information Systems. — Rome : FAO, 1997. — vii, 121 p.

82. Dalrymple Douglas J., Parsons Leonard J.. Basic marketing management. — 2. ed. — N.Y. etc. : Wiley, 2000. — XIII, 341 p.

83. Etzel Michael J., Walker Bruce J., Stanton William J.. Marketing. — 12. ed. — Boston etc. : McGraw-Hill: Irwin, 2001. — XXII, 674, I-27 p

84. Hair Joseph F., Bush Robert P., Ortinau David J.. Marketing research: a practical approach for the new Millennium. — Boston etc. : Irwin: McGraw-Hill, 2000. — XXII, 682p.

85. Hamel G., Prahalad C. K. Competing for the future: breakthrough strategies for seizing control of your industry and creating markets of tomorrow. — Harvard Business School Press. Boston (Mass.). — Boston, 1994.

86. International marketing and the trading system / International Trade Centre UNCTAD/WTO. — Geneva : ITC, 2001. — xvi, 219 p.
87. Johansson Johny K.. Global marketing: Foreign entry, local marketing and global management. — 3. ed. — Boston etc. : Irwin: McGraw-Hill, 2000. — 604p.
88. Kolak Przemyslaw. Kultura masowa jako produkt reklamowo-marketingowy. — Torun : Wydawnictwo Adam Marszalek, 2005. — 93s.
89. Kotler Philip, Armstrong Gary. Principles of marketing. — 9. ed. — Upper Sadle River (N.J.) : Prentice-Hall, 2001. — XV, 785, I-16p.
90. McAuley Andrew. International marketing: Consuming globally, thinking locally. — Chichester etc. : Wiley, 2001. — 337p.
91. Peter J. Paul, Donnelly James H.. Marketing management: knowledge and skills. — 7th ed. — Boston etc. : McGraw-Hill/ Irwin, 2004. — XIX, 876p.
92. Schneider Marcus R.. Marketing engineering: das Praxis-Handbuch für erfolgreiches IT-Marketing. — B. etc. : Springer, 2003. — 237S.
93. Tomcsanyi P.. Goods analysis and product strategy in marketing. — Bdp. : Akademiai Kiado, 1994. — 283 p.

Характеристика показників конкурентоспроможності підприємств

Платоспроможність підприємств				
1.1	Коефіцієнт загальної ліквідності (K_{pl})	Характеризує можливість задоволення поточних зобов'язань за рахунок усіх мобілізованих оборотних активів	$K_{pl} = \frac{OA}{ПЗ}$	ОА – оборотні активи ПЗ – поточні зобов'язання
1.2	Коефіцієнт ліквідності (K_l)	Характеризує можливість покриття поточних зобов'язань за рахунок ліквідних активів	$K_l = \frac{ЛА}{ПЗ}$	ЛА – ліквідні активи ПЗ – поточні зобов'язання
1.3	Коефіцієнт абсолютної ліквідності (K_{ml})	Характеризує можливість покриття поточних зобов'язань за рахунок високоліквідних активів	$K_{ml} = \frac{ВА}{ПЗ}$	ВА – високоліквідні активи ПЗ – поточні зобов'язання
Показники фінансової стійкості підприємства				
2.1	Коефіцієнт фінансової стійкості (K_{fs})	Показує питому вагу власних і залучених коштів у загальних витратах підприємства	$K_{fs} = \frac{(BK + ЗК - ПК)}{ВБ}$	ВК – власні кошти ЗК – кошти залучені на довгостроковий період ПК – використані позикові кошти ВБ – валюта балансу
2.2	Коефіцієнт автономії (K_{fa})	Відображає частку власних коштів у майні підприємства	$K_{fa} = \frac{BK}{M}$	ВК – власні кошти М – майно підприємства
2.3	Коефіцієнт оборотності балансу (K_{ob})	Визначає частку виручки в 1 грн витрат підприємства	$K_{ob} = \frac{V_{реал}}{ВБ}$	$V_{реал}$ – виручка від реалізації продукції ВБ – середня валюта балансу
2.4	Коефіцієнт маневреності власних коштів (K_{mom})	Характеризує ступінь мобільності використання власних коштів	$K_{mom} = \frac{(BK - HA)}{BK}$	ВК – власні кошти НА – необоротні активи

Показники прибутковості підприємства				
3.1	Прибутковість (K_i)	Характеризує реальну прибутковість підприємства	$K_i = \frac{ЧП}{ЧД}$	ЧП – чистий прибуток ЧД – чистий дохід від реалізації
3.2	Прибуток на задіяні активи (K_{ia})	Відображає, наскільки ефективно здійснюється управління фінансами підприємства з погляду використання джерел прибутку	$K_{ia} = \frac{ЧП}{A}$	ЧП – чистий прибуток А – активи на початок періоду
3.3	Прибуток на інвестований капітал (K_{ic})	Дозволяє оцінити прибутковість вкладених коштів у підприємство	$K_{ic} = \frac{ЧП}{ВК}$	ЧП – чистий прибуток ВК – власний капітал на початок періоду
Конкурентоспроможність товару				
4.1	Якість товару (K_q)	Характеризує здатність товару задовольняти потребу відповідно до його призначення	Комплексний метод оцінки, що передбачає виділення критеріїв оцінки якості продукції	
4.2	Ціна товару (K_v)	Визначає вартість товару підприємства в торговельній мережі	Порівняльна оцінка з цінами, які пропонують за аналогічний товар підприємства-конкуренти	

Оцінка критеріїв конкурентоспроможності та їх вагомі коефіцієнти

Оцінка коефіцієнтів	Бали			Вагомий коефіцієнт критерію
	5	10	15	
Коефіцієнт технічної ефективності				
Коефіцієнт технічної ефективності	Менше або дорівнює 0,5	Більше 0,5 менше 1	Дорівнює 1	1
Вагомий коефіцієнт критерію I – 0,15				
Коефіцієнт платоспроможності				
Коефіцієнт загальної ліквідності (K_{pl})	Менше або дорівнює 1	Більше 1 або дорівнює 2	Більше 2	0,25
Коефіцієнт ліквідності (K_l)	Менше або дорівнює 0,3	Більше 0,3, менше або дорівнює 0,6	Більше 0,6	0,36
Коефіцієнт абсолютної ліквідності (K_{ml})	Менше або дорівнює 0,2	Більше 0,2, менше або дорівнює 0,4	Більше 0,4	0,39
Вагомий коефіцієнт критерію II – 0,29				
Коефіцієнт фінансової стійкості				
Коефіцієнт фінансової стійкості (K_{fs})	Менше або дорівнює 0,6	Більше 0,6, менше або дорівнює 0,8	Більше 0,8	0,25
Коефіцієнт автономії (K_{fa})	Менше або дорівнює 0,2	Більше 0,2, менше або дорівнює 0,4	Більше 0,4	0,39
Коефіцієнт оборотності балансу (K_{ob})	Менше або дорівнює 0,7	Більше 0,7, менше або дорівнює 1	Більше 1	0,18
Коефіцієнт маневреності власних коштів (K_{mom})	Менше або дорівнює 0,5	Більше 0,5, менше або дорівнює 0,7	Більше 1	0,18
Вагомий коефіцієнт критерію III – 0,23				
Коефіцієнт прибутковості				
Прибутковість (K_i)	Менше або дорівнює 0,5	Більше 0,5 менше 1	Дорівнює або більше 1	0,31
Прибуток на задіяні активи (K_{ia})	Менше або дорівнює 0,5	Більше 0,5 менше 1	Дорівнює або більше 1	0,19
Прибуток на інвестований капітал (K_{ic})	Менше або дорівнює 0,5	Більше 0,5 менше 1	Дорівнює або більше 1	0,50
Вагомий коефіцієнт критерію IV – 0,15				