

ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ АВТОМОБІЛЕБУДІВНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ У ПІСЛЯКРИЗОВИЙ ПЕРІОД

© Юринець О.В., Марущак О.Я., 2013

Проведено аналіз динаміки автомобілебудівної галузі України та світових тенденцій розвитку автомобільного виробництва. Встановлена залежність між макроекономічними показниками зовнішньої торгівлі, платоспроможністю споживачів та рівнем цін виробників автомобілів. Визначено найвагомші чинники, які впливають на попит споживачів та встановлено причинно-наслідкові зв'язки для перспективного прогнозування динаміки розвитку галузі. Структура дослідження включає порівняльний аналіз динаміки обсягів виробництва легкових автомобілів серед різних держав, експортно-імпортні відносини України з іншими державами, аналіз показників вітчизняних виробників автомобілів, платоспроможності споживачів, що включають зарплату населення та кредитні ресурси.

Визначено алгоритм залежності макроекономічних показників автомобілебудівної галузі, що дає змогу формувати прогнози та припущення. Проведено порівняльний аналіз найбільших автомобілебудівних підприємств України та їх асортименту продукції. Обґрунтована необхідність подальших досліджень у сфері товарної, цінової, комунікаційної та збутової маркетингової політики автомобілевиробників з метою забезпечення конкурентоспроможності їх продукції.

Ключові слова: автомобілебудівні підприємства, імпорт, експорт, насиченість ринку, конкурентоспроможність, платоспроможність.

TRENDS IN UKRAINIAN AUTOMOTIVE INDUSTRY POST-CRISIS DEVELOPMENT

© Yurynets O. V., Marushchak O. Ya., 2013

The article analyzes the dynamics of the automotive industry development in Ukraine as well as global trends in automotive manufacturing. The relationship between macroeconomic indicators of foreign trade, the consumer purchasing power and producer prices on automobiles has been identified. The objective of the investigation was to identify the most significant factors affecting consumer demand in the field, and to establish causal relationships enabling long-term forecasting in the industry. The research includes a comparative analysis of the automobile manufacturing dynamics in different countries, export-import relations of Ukraine with its partner countries, analysis of the consumer purchasing power, including both consumer wages and credit resources.

As a result of the studies conducted, there was built an algorithm predicting trends in the automotive industry following changes in macroeconomic indicators. A comparative analysis of the largest automotive companies in Ukraine, their activities and product range has been made. The need for further research concerning product, pricing, marketing communications and sales policies of automakers to ensure competitiveness of their products has been justified.

Key words: automobile building companies, import, export, market saturation, competitiveness, purchasing power.

Постановка проблеми

Ринок легкових автомобілів України характеризується своєю нестабільністю та непрогнозованістю у післякризовий період, який характеризується зміною переміщення попиту на авто нижчого цінового класу. Зміну структури попиту можна пояснити зниженням платоспроможності споживачів за рахунок скорочення кредитування та зменшення реальних доходів потенційних покупців.

Українські автомобілебудівні підприємства потребують детального вивчення чинників впливу на ринкові тенденції, що прямо впливає на фінансові результати їх діяльності. Передусім необхідно визначити незаповнені ніші ринку для оптимального розподілу товарного асортименту за класами автомобілів.

З пришвидшенням тривалості економічних циклів та низьким рівнем фінансового забезпечення інноваційної діяльності особливої актуальності набуває пошук ефективних інструментів у виборі, плануванні та реалізації маркетингової стратегії за умов високого рівня мінливості зовнішнього середовища. Для визначення та розроблення таких інструментів потрібно встановити наявність причинно-наслідкових зв'язків, визначити вагомість їх впливу, що дасть змогу формувати прогнози діяльності підприємства у майбутньому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Дослідження та аналіз автомобілебудівної галузі України є питанням актуальним, адже більшість практиків та теоретиків розглядають цю галузь як перспективну. Справді, не усі ресурсні та виробничі потужності українських автомобільних виробників використовуються повною мірою або найоптимальнішим методом, що викликає інтерес серед науковців. Свої поради щодо покращення діяльності автомобілебудівних підприємств висловлювали такі вчені, як О. Кузьмін, О. Мельник, О. Кривоконь та А. Бондаренко значну увагу приділяли забезпеченню конкурентоспроможності продукції автомобілебудівних підприємств, В. Кищун, А. Олейников детально займалися аналізом автомобільного ринку України, О. Стернюк основну увагу приділяє асортиментній політиці автомобілебудівного підприємства, А. Большунова розглядала проблеми інноваційної діяльності підприємств цієї галузі, обґрунтування маркетингової товарної стратегії було наведено у роботах Н. Герасимяка, правовий аспект регулювання діяльності автомобілебудівних підприємств вивчала Ю. Пирожкова.

Враховуючи вагомі здобутки та напрацювання у цій галузі, необхідно зазначити, що для автомобілебудівних підприємств першочерговим завданням сьогодні є пошук практичних підходів у прогнозуванні, які б ґрунтувались на фундаментальному ретроспективному аналізі макро- та мікроекономічних показників.

Постановка цілей

Ґрунтуючись на аналізі автомобілебудівної галузі України, мікро- та макроекономічних показників, які впливають на стан автомобільного ринку, у дослідженні потрібно ідентифікувати найвагоміші чинники, які впливають на динаміку автомобільного ринку, та встановити взаємозалежність між ними, формалізувати цей зв'язок за допомогою математичних алгоритмів. В роботі необхідно провести аналіз ринку легкових автомобілів України та його структури, виявити незаповнені вітчизняним виробником сегменти ринку. На основі проведеного аналізу необхідно визначити основні тенденції галузі та індикатори їх змін. Потрібно сформулювати рекомендації щодо використання встановлених взаємозалежностей між показниками та окреслити перспективи подальших досліджень.

Виклад основного матеріалу

Стрибок продажів у 2007 р., який тривав ще до середини 2008 р., автомобільні виробники та посередники на ринку оцінювали як процес довготривалої перспективи, проте жоден із суб'єктів ринку не міг передбачити майбутнього різкого спаду у продажах. Бізнес-плани компанії виявились неправдивими, а фінансові результати діяльності з прибуткових перейшли у збиткові через падіння платоспроможності споживачів. Маркетингова комунікаційна політика більшості іноземних автовиробників полягала у позиціонуванні економічно стабільних корпорацій, що не завжди відповідало реальному стану виробничих потужностей або фінансових спроможностей. Кризі передували процеси злиття та поглинання великих транснаціональних корпорацій автомобілебудівної галузі, що забезпечувало успішне позиціонування продукції цих виробників в усіх класах авто [1]. Ринкові умови передусім відобразились на роботі автомобілебудівних підприємств.

Автомобілебудівна галузь України має специфічний характер через неефективне використання наявних ресурсів. Першочерговою причиною їх неефективного використання є застарілі технології та обладнання для виготовлення автомобілів. Галузь, яку у розвинених країнах зараховують до стратегічно важливих, в Україні значною мірою залежить від кулуарних політичних рішень, що можна включити до бар'єрів входу у галузь для іноземних інвесторів.

Внутрішній ринок України є незаповненим і навіть ненасиченим, тому має певний запас місткості. У табл. 1 наведено дані Світового Банку, які характеризують кількість автомобілів на 1000 осіб населення в Україні та за кордоном [2].

Таблиця 1

Кількість автомобілів на 1000 осіб населення [2]

	Назва країни	авто/1000 осіб
1	Україна	148
2	Росія	233
3	Білорусія	274
4	Угорщина	298
5	Польща	451
6	Ліхтенштейн	750

Низький показник насиченості ринку автомобілями можна пояснити низьким рівнем платоспроможності споживачів. Специфіка автомобільного ринку України полягає ще й у вагомості вторинного ринку авто, як привезених з-за кордону, так і перепроданих в Україні. Це чинить, безумовно, негативний вплив на реалізацію продукції українських автомобілебудівних підприємств, що призводить до зменшення доходів, державних відрахувань, заробітних плат працівників та скорочення робочих місць на підприємствах-виробниках.

Проблематика автомобілебудівних підприємств охоплює усі види продукції, яку виготовляють ці промислові підприємства. Спираючись на практичний досвід світових автомобільних виробників та зважаючи на цільову аудиторію продукції, необхідним та ефективним є розмежування маркетингових зусиль для вантажних чи спеціальних автомобілів від інструментів просування легкових авто [3, 6]. Тому у цьому дослідженні розглядається лише сфера виробництва та реалізації легкових автомобілів.

Це дослідження ґрунтується на аналізі світових тенденцій автомобільних виробників, визначенні позиції України на світовому ринку, аналізі основних економічних показників, якими можна охарактеризувати український внутрішній ринок, що дасть підстави сформулювати рекомендації щодо оптимізації позиціонування продукції українського автомобільного виробника.

Аналіз статистичних даних, зібраних Компанією “OICA” [4], вказує на незадовільне становище українського автомобільного виробництва. Під аналіз підпадало 40 країн, в яких присутнє автомобільне виробництво. Виробництво держав порівнювалось у натуральних одиницях за останні десять років, відповідно перше місце посідали ті держави, які виробляли найбільше автомобілів. Динаміка позицій у рейтингу свідчить про зміну економічної ситуації держави, тобто про зміщення “економічних центрів”. На рис. 1 для порівняння зображено динаміку позицій шести країн: України, Росії, Польщі, Румунії, Франції та Китаю.

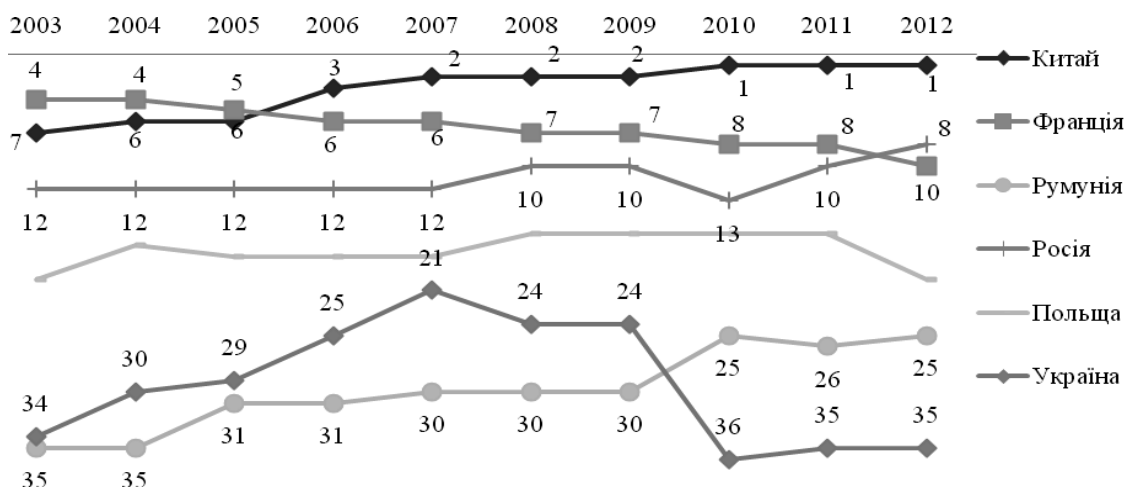


Рис. 1. Динаміка позицій у рейтингу країн-автовиробників за період 2003–2012 рр. [4]

З 2009 р. кризові явища негативно вплинули на всесвітній розвиток галузі, що зумовило скорочення виробництва до показників 2003 р. Лідерські позиції на світовому ринку втрачає Франція та Японія, які попередні десятиліття очолювали рейтинг виробників легкових авто. У цьому аналізі слід враховувати перерозподіл виробничих потужностей великих корпорацій, які націлені на економію витрат, зокрема трудових, логістичних тощо. Тому, крім градації держав за натуральними одиницями, слід враховувати і показники, що свідчать про структуру споживання цієї продукції, зокрема, насиченість внутрішнього ринку, попит зовнішніх ринків, а точніше, показники експортно-імпортних відносин [6–8, 10].

Для виробництва легкових автомобілів в Україні сприятливим періодом були 2003–2009 рр., це пояснюється піднесенням економічного становища за рахунок недовготривалої політичної стабільності, що певною мірою посприяла налагодженню міжнародної співпраці. Саме цей період характеризується розширенням модельного ряду, який виготовлявся вітчизняними підприємствами.

Попри те, що Україна не піднімалась вище 35 місця серед 40 держав-автовиробників, позитивним для розвитку цієї галузі є незаповненість ринку, про що свідчить величина експорту та імпорту. Їх динаміку зображено на рис. 2.

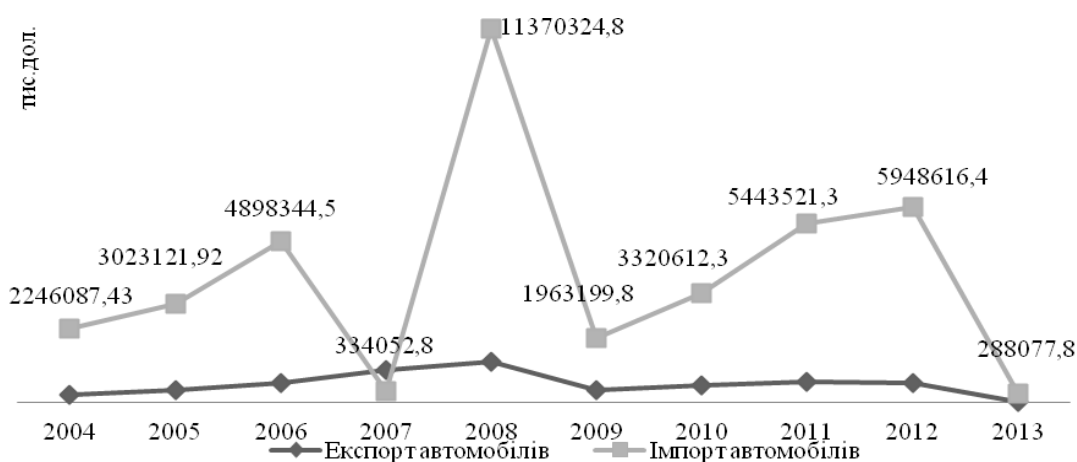


Рис. 2. Динаміка експорту та імпорту легкових автомобілів в Україні станом на 1 січня з 2004 по 2012 рр., тис. дол. [5]

З 2003 по 2012 рр. середній показник переважання імпорту над експортом становить 7,2 раза, тобто на 600 % попиту ринку вітчизняні виробники не можуть задовольнити. Варто звернути увагу на ситуацію у 2007 р., коли імпорт знизився до рівня експорту, саме на цей період припадає зростання обсягів виробництва легкових авто, але галузь є специфічною через безумовне існування часового лагу від періоду виробництва до моменту реалізації, що зумовлюється специфікою товару довготривалого вибору та використання (рис. 3).

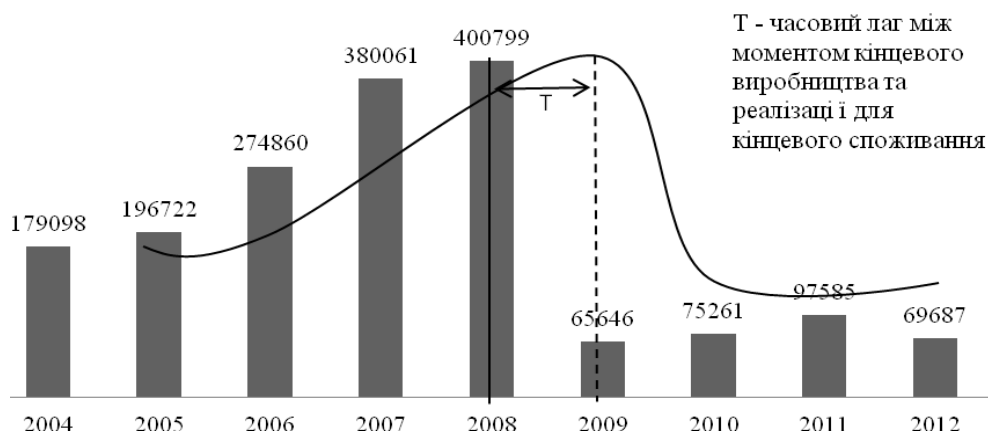


Рис. 3. Обсяги виробництва легкових авто в Україні 2004–2012 рр., тис. шт. [5]

Попри позитивну динаміку вітчизняного виробництва існує часовий період реалізації продукції, тому падіння імпорту у 2007 р. зумовлено виключно змінами митного законодавства, а не ефективною діяльністю вітчизняних виробників. Позитивним чинником у 2007 р. був високий рівень забезпечення складськими запасами продукції, які мали на меті скоротити період Т, але у 2008 р. скорочення ліквідності підприємств призвело до зниження платоспроможності споживачів, і це перетворило цю конкурентну перевагу на ярмо для виробників та посередників, адже продукція на складі перетворилась на низьколіквідні товари, що ускладнило фінансові повернення від реалізації виготовленої продукції, що, своєю чергою, призвело до дебіторської заборгованості перед постачальниками та іншими контрагентами. За ринкових умов будь-яке виробництво є залежним від платоспроможності споживачів, навіть якщо підприємство займає вищий ціновий сегмент продукції. Варто зауважити, що введення в дію закону про збільшення митного оподаткування на ввезення імпортованих авто сприятиме вітчизняному виробництву [3; 7; 9].

Порівнюючи динаміку показників виробництва, експорту та імпорту авто та динаміку обсягів реалізації, зрозумілим є явище взаємозв'язку, але за зростання платоспроможності споживачів у структурі продажів легкових автомобілів досі переважали автомобілі іноземного виробництва, адже клієнт починає орієнтуватися на купівлю престижніших авто, тому вітчизняні автомобілі залишаються у нижньому ціновому сегменті.

Більшість учених погоджуються з тим, що автомобілебудівна галузь має бути стратегічно пріоритетною у розбудові економіки. “Пострадянський” спадок незалежній Україні налічував п'ять заводів, але лише Запорізький автомобільний завод до сьогодні виготовляє легкові автомобілі. Виробництво легкових автомобілів започатковано і на Кременчуцькому заводі. Крім того, на Луцькому автомобільному заводі у різний час відбувалось складання легкових авто, хоча завод з дня свого заснування спеціалізувався на виробництві автобусів. Найпотужнішими виробниками легкових автомобілів сьогодні є Черкаський автомобільний завод, завод “Єврокар”, КрАЗ та Запорізький автомобільний завод. Усі виробники легкових автомобілів є залежними від постачальників комплектуючих, тому їх можна класифікувати за способом виробництва автомобілів. Існує дрібноузловий та великоузловий види складання, що відповідно означає складання автомобіля із дрібних елементів запчастин та великих складових агрегатів авто.

Обидва види складання використовують на таких заводах, як ЗАТ “ЗАЗ”, ЗАТ “Єврокар”, ВАТ “ЛуАЗ”, ВАТ “ЧАЗ “Богдан”, лише на великоузловому складанні спеціалізується КрАЗ. Усі вищезазначені заводи належать до трьох корпорацій (табл. 2) [7; 10].

Таблиця 2

Основні виробники та імпортери, які продають легкові авто іноземного виробництва в Україні станом на 1 січня 2013 р. [7; 10]

	Назва корпорації	Завод	Марки, що виробляються	Офіційне посередництво
1	Корпорація УкрАвто	ЗАТ “Запорізький автомобілебудівний завод”	ZAZ, KIA, UZ Daewoo, Chevrolet, Chery, Chance, KIA (є 2000 році – Mercedes, Opel)	Maseratti, Chraisler, Jeep, Mercedes, Smart, Opel, Chevrolet, Cadillac, Renault, Toyota, Nissan,
2	Корпорація “Богдан”	Черкаський автомобільний завод “Богдан”	Богдан, Hyundai, Subaru, Lada, Great Wall, Lifan	Hyundai, Subaru, LADA, Great Wall, Lifan, Bogdan.
3	Група компаній “АІС”	холдингова компанія “АвтоКрАЗ”	Geely, Great Wall, SsangYong	Audi, Citroën, MG, Renault; Geely, SsangYong, Hyundai, Chevrolet, Cadillac, YA3, Chevrolet Niva
4	Корпорація “Єврокар”	ПрАТ “Єврокар”	Skoda (у 2000 р. складались Seat, Audi).	Skoda

У цій таблиці показано підприємства, які мають виробничі потужності в Україні, але на автомобільному ринку функціонують й інші імпортери іномарок: Торговельний Дім “Ніко” – імпортер Mitsubishi; компанія “Winner” – імпортер RangeRover, Ford, Jaguar, Volvo, Porsche; компанія “Porsche Ukraine” – офіційний імпортер AUDI, Volkswagen, Seat. Окремо просування своїх авто займається BMW Group [10].

Усі корпорації, які інвестували кошти у виробництво автомобілів в Україні, зробили це з метою зменшення митних відрахувань за ввезення автомобілів в Україну, що дало змогу заощадити 10–15 %, але, як показує ціновий аналіз продукції, більшість виробників скористались цією економією на власний розсуд, що уможливило збільшити їхню прибуткову маржу. Кінцева споживча ціна на авто, які складаються в Україні, зменшилась усього на 3–4 %.

Аналіз динаміки номінальних цін продукції українських автомобільних виробників, номінальної середньорічної заробітної плати та динаміки кредитування в Україні за останні десять років дає підстави визначити закономірності та встановлення причинно-наслідкових зв'язків у автомобілебудівній галузі.

Аналіз цих чинників можна провести, використовуючи дані Державного комітету статистики України щодо середнього рівня заробітних плат населення та обсягів кредитування за останні 10 років. В аналізі до уваги бралися номінальні показники, адже усі макроекономічні показники, використані в дослідженні, ґрунтуються на номінальних ринкових цінах. Для об'єктивного аналізу показників платоспроможності необхідно порівняти динаміку ланцюгових індексів зростання номінального рівня цін виробників авто, рівня кредитних ставок, рівня номінальної заробітної плати.

Графік на рис. 4 показує, що величина розриву між індексом цін виробників та індексу кредитування чи рівня середньомісячної зарплати на користь останніх двох показників сприяє збільшенню виробництва та реалізації легкових авто.

Це припущення та зростаюча динаміка обсягів кредитування та заробітної плати дають підстави прогнозувати зростання попиту на автомобілі, що виражається через формулу (1):

$$\text{якщо } \int f_{\frac{1}{2}}(x) - \int f_3(x) \rightarrow \max, \text{ то } F(x) \rightarrow \max, \quad (1)$$

де $f_{\frac{1}{2}}(x)$ – функція середніх значень темпу росту обсягів кредитування та темпу росту заробітної плати населення; $f_3(x)$ – функція індексів цін виробників транспортних засобів; $F(x)$ – функція обсягів виробництва авто, що стимулюється попитом покупців за рахунок платоспроможності.

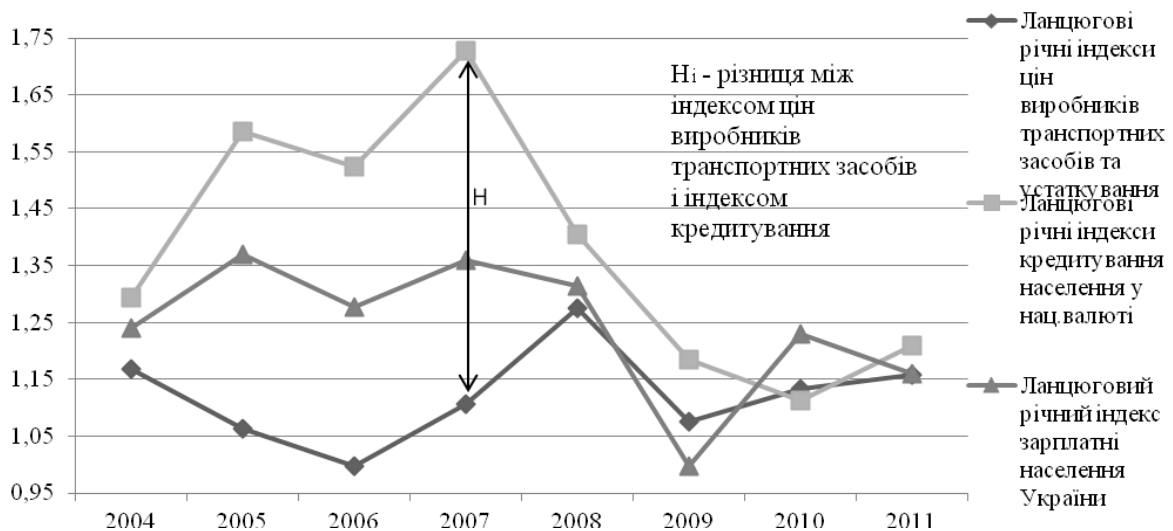


Рис. 4. Динаміка ланцюгових індексів зростання номінального рівня цін, рівня кредитних ставок, рівня номінальної заробітної плати [5]

Усереднене значення двох функцій (темпу росту зарплати населення та темпу росту обсягів кредитування) використовується як узагальнена функція платоспроможності населення. Аналіз динаміки даних дав змогу визначити перераховані лінійні функції: $f_{\frac{1}{2}}(x) = -0,0383x + 1,4841$, $f_3(x) = -0,0079x + 1,0866$, а їх інтегроване значення у межах етапів аналізованого періоду функціонуватиме як індикатор перспективних прогнозів змін на ринку. Метод є практичним для

використання, хоча має похибку за рахунок великої кількості неофіційних та неоподаткованих доходів громадян, які не відображаються у статистичних звітах. Алгоритм аналізу можна накласти і на інші галузі, але найважливішим є оптимальний вибір чинників впливу. В аналізі автомобілебудівної галузі можна використовувати і дані щодо гармонійності процесу постачання комплектуючих та готової продукції, динаміку оподаткування, активізації малого підприємництва тощо. Ця залежність дає підстави для прогнозування майбутніх періодів

Висновки

За умов збільшення розриву між кількісними показниками експорту та імпорту легкових автомобілів можна зробити висновок про те, що конкурентоспроможність вітчизняних авто зменшується. Тому для розвитку автомобілебудівної галузі України можливі два шляхи: розширення модельного ряду на виробництві із залученням престижніших марок та моделей; зміна позиціонування авто вже існуючого модельного ряду.

Перший варіант потребує вагомих інвестицій, залучення нових постачальників, укладання договорів з новими іноземними автовиробниками, що є неможливим за умов зниження ліквідності активів вітчизняних автомобілебудівних підприємств. Тому необхідно акцентувати увагу на бюджетніших стратегічних рішеннях, тобто зміні позиціонування наявної продукції вітчизняних автомобільних виробників, але ця концепція потребує проведення глибшого аналізу конкурентоспроможності продукції автомобілебудівних підприємств.

Перспективи подальших досліджень

У подальших дослідженнях перспективним є розроблення стратегічних шляхів підвищення конкурентоспроможності продукції автомобілебудівних підприємств зміною їх товарної, цінової та рекламної політики. Орієнтуючись на цільову аудиторію кожного виду продукції автомобілебудівних підприємств, необхідно дослідити алгоритм поведінки кінцевих споживачів у процесі здійснення купівлі. Такий аналіз дасть змогу визначити найвагоміші чинники, що забезпечують конкурентоспроможність продукції та шляхи її підвищення. Найоптимальнішими шляхами визначення складових конкурентоспроможності продукції автомобілебудівних підприємств є маркетингові дослідження, SWOT-аналіз, факторний та ціновий аналізи, які будуть використані у подальших дослідженнях. Визначення ключових чинників конкурентоспроможності продукції цієї галузі дасть змогу сформулювати рекомендації щодо підвищення їх рівня впливу залежно від цілей стратегічної діяльності підприємств.

1. Кузьмін О.Є. Злиття підприємств в автомобілебудівній промисловості України як фактор активізації інвестиційної діяльності (Рекомендації для виробників вантажних автомобілів та автобусів) / І. Коркуна, Р. Шуляр, Н. Рудницька // *Metody obliczeniowe i badawcze w rozwoju pojazdów samochodowych i maszyn roboczych samojezdnych: zarządzanie i marketing w motoryzacji : materiały XI Konf. międzynarod.* Rzeszów, 20–23 wrześ. 2000 r. – Rzeszów, 2000. – С. 181–186. 2. Сайт Світового Банку. – Режим доступу: <http://data.worldbank.org/indicator>. 3. Кузьмін О.Є. Процес управління ризиком на автомобілебудівних підприємствах / С.І. Давидяк, Н.Ю. Подольчак // *Проектув., вир-во та експлуатація автотранспорт. засобів, поїздів та нафтопроводів.* – 2001. – № 8. – С. 54–55. 4. Дослідження виробництва автомобілів у 40 державах світу. – Режим доступу: <http://oica.net/category/production-statistics/>. 5. Державний комітет статистики України. – Режим доступу до сайту: <http://www.ukrstat.gov.ua>. 6. Стернюк О.Б. Особливості асортиментної політики автомобілебудівного підприємства в умовах кризи / О.Б. Стернюк // *Вісник Національного університету “Львівська політехніка” “Проблеми економіки та управління”.* – 2009. – № 640. – С. 400 – 406. 7. Кривоконь О.Г. Передумови та перспективи розвитку автомобілебудівної галузі в Україні / О.Г. Кривоконь, А.І. Бондаренко // *Восточно-Европейский журнал передовых технологий.* – 2011. – № 6/2 (54). – С. 46–50. 8. Кишун В.А. Виробництво легкових автомобілів: світові та вітчизняні тенденції / В.А. Кишун // *Луцький національний технічний університет: зб. наук. пр.* – 2003. – № 13. – С. 137 – 145. 9. Пирожкова Ю.В. Особливості правового регулювання конкурентоспроможності автомобілебудівних підприємств в Україні: сучасний правовий аналіз / Ю.В. Пирожкова // *Вісник Запорізького національного університету “Юридичні науки”.* – 2009. – № 1. – С. 106 – 110. 10. Асоціація автовиробників України “УкрАвтопром”. – Режим доступу: <http://ukrautoprom.com.ua>.

Г.І. Кіндрацька, Ю.І. Кулиняк, А.Г. Загородній
Національний університет “Львівська політехніка”,
кафедра обліку та аналізу

АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

© Кіндрацька Г.І., Кулиняк Ю.І., Загородній А.Г., 2013

Досліджено сучасні методичні підходи до аналізу потенціалів ринку та організації, проведено їх узагальнення та побудовано модель комплексного аналізу привабливості ринку і конкурентоспроможності організації, яка підпорядкована конкурентній стратегії організації і адаптована до вітчизняного економічного простору.

Ключові слова: аналіз середовища організації, потенціал ринку, потенціал організації, стратегічна зона господарювання, самостійний господарський підрозділ, конкурентна стратегія.

ANALYTICAL SUPPORT OF COMPETITIVE STRATEGY OF THE ORGANIZATION

© Kindratska G.I., Kulinyak Y.I., Zagorodniy A.G., 2013

The paper investigates the existing methodological approaches to the analysis and organization of market potential, conducted their synthesis, and designed complex analysis model of market attractiveness and competitiveness of the organization, which adapted to local economic area, and it is the subject to the competitive strategy.

Key words: environmental analysis of the potential market, potential and strategic management area, independent business unit competitive strategy.

Постановка проблеми

Зростання конкуренції у сучасних умовах ведення бізнесу зумовлює необхідність розроблення організаціями ефективної конкурентної стратегії. Однією з найважливіших стадій її формування є аналіз зовнішніх і внутрішніх чинників як засобу для уточнення цілей та основи для перегляду стратегічних альтернатив і вибору найкращої з них. Такий аналіз характеризується певними особливостями, основними з яких є: складність опису об'єктів аналізу; високий рівень невизначеності отримання результатів у процесі реалізації управлінських рішень; наявність великої кількості чинників; критерії прийняття управлінських рішень наперед чітко не можуть бути визначені і вимагають уточнення під час їхньої реалізації; велика трудомісткість і тривалість процесу аналізу пов'язана зі значними витратами і використанням висококваліфікованих фахівців. Ці особливості дають підстави стверджувати, що якість розроблення конкурентної стратегії істотно залежить від її аналітичного забезпечення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Формування економічної стратегії як цілісної системи дій, спрямованих на досягнення мети організації з урахуванням впливу зовнішніх та внутрішніх чинників, є надзвичайно відповідальним процесом. Як зазначають Г. Мінцберг, Дж. Куїн та С. Гошал, стратегію “люди будують для одного часу, а користуються нею, не усвідомлюючи підміни, – зовсім в іншому” [1, с. 149]. Цю думку розділяє і автор монографії “Теорія та практика формування ефективної економічної стратегії держави” Я. Жаліло, який справедливо вважає, що “...проблема полягає й у тому, що стратегічний аналіз має ґрунтуватися на інформації, яка характеризує не лише стан економічної системи, а насамперед тенденції її зміни та шляхи розвитку” [2, с. 21]. І додає: “...не можна залишати поза увагою й відсутність належного теоретико-методологічного інструментарію стратегічного аналізу ринкової економіки перехідного типу з урахуванням національних особливостей, що ускладнює діяльність аналітичних