

10. Куц С. П. Сравнительный анализ основных концепций теории маркетинга взаимоотношений // Вестник Санкт-Петербургского университета.— 2003.— № 32.— С. 44–48.
11. Забелин П. В. Основы корпоративного управления концернами.— М.: Приор, 1998.— 312 с.
12. Бутчер Стефан. Программы лояльности и клубы постоянных клиентов: Пер. с англ.— М.: Изд. дом «Вильямс», 2004.— 384 с.
13. Забродский В. А., Кизим Н. А. Развитие крупномасштабных экономико-производственных систем.— Х.: Бизнес-Информ, 2000.— 286 с.
14. Мильнер Б. З. Теория организации.— М.: ИНФРА-М, 2005.— 712 с.
15. Шершнева З. Е., Оборская С. В. Стратегическое управление.— К.: КНЕУ, 1999.— 512 с.
16. Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ.— М.: Прогресс, 1990.— 610 с.
17. Изюмов С. Алхимия CRM // Корпоративные системы.— 2006.— №1.— С. 28–37.
18. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента.— М.: Дело, 1992.— 790 с.
19. Голубева О. І. Менеджмент маркетингової діяльності // Матеріали конференції «Сучасні проблеми гуманізації та гармонізації управління».— Х.: ХНУ, 2004.
20. Лоза Ю. М. Эволюция клиент-ориентированных технологий // Корпоративные системы.— 2006.— № 1.— С. 34–38.
21. Пауков С. В. Развитие ключевых клиентов. Трудный клиент: Руководство для менеджеров.— М.: Мед. информ. агентство, 2004.— 274 с.
22. Савельев Е. В. Маркетинг партнерских связей // Практический маркетинг.— 2003.— №11.— С. 32–38.

А.Г. Семенов

член-кор. АЕН України, м. Донецьк

ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ДИВЕРСИФІКОВАНОЇ ПРОДУКЦІЇ

Вступ. Проблема конкурентоспроможності продукції носить у сучасному світі універсальний характер. Від того, наскільки успішно вона зважається, залежить багато чого в економічному і соціальному житті будь-якої країни, практично будь-якого споживача.

В умовах розвинутого конкурентного ринку маркетинг стає ефективним засобом рішення проблеми якості і конкурентноздатності товарів, випробуючи, у свою чергу, їх зворотний вплив, що розширює або знижує його можливості.

Перехід до ринкової економіки, який відбувається в Україні з великими труднощами, змушує по-новому глянути на проблему якості виходячи з того, що якщо не сьогодні, то завтра розвитий конкурентний ринок буде диктувати рівень і динаміку розвитку якості продукції, визначати конкурентноздатність її виготовлювачів.

Існує об'єктивна необхідність в умовах ринкових відносин підсилити роль якості як одного з вирішальних факторів успіху виробника на ринку. У зв'язку з загостренням екологічних проблем в Україні і в усьому світі особливе значення для конкурентоспроможності продукції здобувають такі ознаки якості, як безпека для життя населення й екологічна чистота продукції.

В умовах переходу України до повноцінної ринкової економіки боротьба за споживача на внутрішньому і зовнішньому ринках вимагає створення і виробництва дійсно конкурентноздатних товарів. У цьому зв'язку виникає проблема пошуку економічно раціональних рівнів конкурентноздатності товарів і витрат на їхнє досягнення. Усе це підвищує роль управління в цілеспрямованому впливі на якість, а через нього — на конкурентноздатність продукції.

Забезпечення конкурентноздатності продукції на необхідному рівні припускає необхідність її кількісної оцінки. Без такої оцінки конкурентноздатності всі міри, що передбачаються підприємством, по підтримці продукції (товару) на належному рівні залишаться благим побажанням.

Конкурентноздатність оцінюється шляхом зіставлення параметрів аналізованої продукції з параметрами, необхідними споживачу, чи з параметрами виробу-зразка. Порівнювані параметри повинні виражатися в однакових величинах виміру. Порівняння виробляється по групах технічних і економічних параметрів.

Основні положення. При оцінці конкурентноздатності можуть застосовуватися диференціальний, комплексний і змішаний методи. При обмеженнях можливостях одержання необхідної інформації для оцінки конкурентноздатності, труднощах підбора зразка-аналога можуть застосовуватися спрощені методи.

Проблему забезпечення конкурентноздатності необхідно розглядати у взаємозв'язку між конкурентноздатністю продукції, підприємства, галузевою і країною конкурентноздатністю. Особливо очевидна цей взаємозв'язок в авіаційній промисловості, де конкурентна боротьба ведеться не тільки на рівні підприємств але і на національному рівні, тобто на рівні держави і на глобальному міжнародному рівні (мова йде про створення транснаціональних компаній).

На ринку послуг по ремонті і технічному обслуговуванні авіадвигунів ВАТ «Мотор Січ» має об'єктивні переваги, оскільки підприємство є виробником-монополістом двигунів АІ-24, АІ-20, ТВЗ-117, АІ-9, АІ-9В, АІ-8, АІ-25, АІ-25ТЛ, Д-36, Д-136, Д-18, а також єдиним у світі виготовлювачем запасних частин до цих

двигунів і розроблювачем технічної документації по їхньому капітальному ремонті. Основними проблемами, що заважають ВАТ «Мотор Січ» успішно конкурувати на цьому ринку є відсутність державної політики в цьому питанні і внутрішній проблемі підприємства.

Інтегральні показники конкурентоздатності основних двигунів, вироблених ВАТ «Мотор Січ» на основі розробленої методики розрахунку конкурентоздатності авіадвигунів свідчать про те, що ці двигуни є конкурентоздатними стосовно закордонних аналогів. Фактором, що істотно знижує конкурентоздатність двигунів ВАТ «Мотор Січ» є неможливість постачання в кредит відповідно до діючого законодавства України.

Загальноновизвану типову схему оцінки конкурентоспроможності зображено на рис.1 [1].

Визначаючи конкурентоспроможність товару, виробник продукції має обов'язково знати вимоги потенційних покупців та оцінки споживачів. Тому формування конкурентоспроможності продукції починається з визначення суттєвих споживчих властивостей (потреб покупців), за якими оцінюється принципова можливість реалізувати продукцію на відповідному ринку, де покупці постійно порівнюватимуть її характеристики з товарами конкурентів щодо міри задоволення конкретних потреб і цін реалізації.

Беручи загалом, для визначення конкурентоспроможності продукції продуценту необхідно знати:

- конкретні вимоги потенційних покупців (споживачів) до пропонованого на ринку товару;
- можливі розміри та динаміку попиту на продукцію;
- розрахунковий рівень ринкової ціни товару;
- очікуваний рівень конкуренції на ринку відповідних товарів;
- визначальні параметри продукції основних конкурентів;
- найбільш перспективні ринки для відповідного товару та етапи закріплення на них;
- термін окупності сукупних витрат, зв'язаних із проєктуванням, продукуванням і просуванням на ринок нового товару.

Конкурентоспроможність конкретного об'єкта бажано вимірювати кількісно, що уможливить управління її рівнем. Для цього необхідна інформація, що характеризує корисний ефект даного об'єкта та об'єктів-конкурентів за нормативний строк їхньої служби й сукупні витрати протягом життєвого циклу об'єктів [2].

Корисний ефект — це віддача об'єкта, інтегральний показник, що розраховується на підставі окремих об'єктивних показників якості об'єкта, котрі задовольняють ту чи ту конкретну потребу. Його можна вимірювати в натуральних одиницях (наприклад продуктивність однопараметричних машин та устаткування), грошовому виразі або в умовних балах (для об'єктів з кількома важливими параметрами, що доповнюють один одного).

Сукупні витрати протягом життєвого циклу — це ті витрати, які обов'язково потрібно зробити, щоб одержати від об'єкта відповідний корисний ефект [3].

Конкурентоспроможність об'єктів, для яких неможливо розрахувати корисний ефект чи сукупні витрати, можна визначити з результатів експериментальної перевірки за конкретних умов споживання, за результатами пробного продажу, експертних та інших методів.

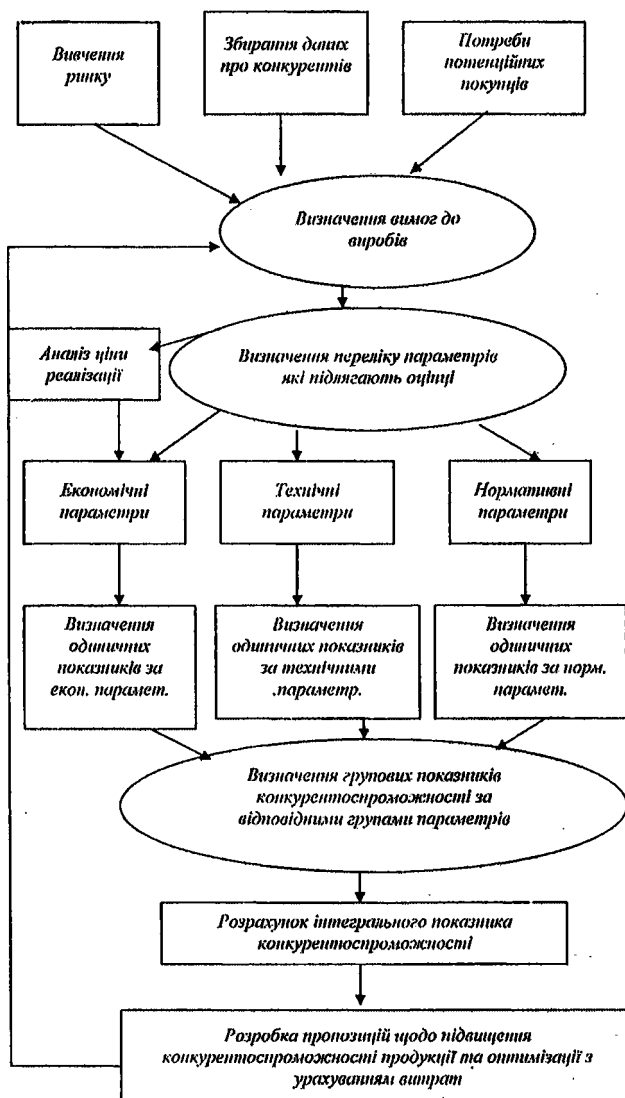


Рис. 1. Схема оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства на ринку

Кількісну оцінку конкурентоспроможності однопараметричних об'єктів (наприклад машин та устаткування) можна зробити, користуючись формулою:

$$Kn = (Eon/Hnk) \times k'_1 \times k'_2 \times k'_n,$$

де Kn — конкурентоспроможність продукції на конкретному ринку, частка одиниці; Eon , Enk — ефективність відповідно оцінюваної продукції і продукції-конкурента, одиниця корисного ефекту/одиниця валюти; k'_1, k'_2, k'_n — коригуючі коефіцієнти, що враховують конкурентні переваги.

Ефективність продукції Eon (пк) визначається зіставленням її корисного ефекту за нормативний строк служби ($Eкис$) із сукупними витратами протягом життєвого циклу ($Всжц$), тобто

$$Eon(Nk) = Eкис / Всжц.$$

Корисний ефект зазвичай розраховується за одним показником, узятим для оцінки конкурентоспроможності того чи іншого виду продукції (продуктивність, потужність, енергоємність, калорійність тощо). Зокре-

ма корисний ефект однопараметричних машин за нормативний строк служби рекомендується визначати за формулою:

$$E_{кнс} = \sum P_{то} \times \Phi_{рчр} \times k'_1 \times k'_2 \times k'_n,$$

де $E_{кнс}$ — нормативний строк служби машини, років; $P_{то}$ — погодинна паспортна продуктивність машини; $\Phi_{рчр}$ — річний фонд часу роботи машини; k'_1, k'_2, k'_n — коефіцієнти, що характеризують невідповідність показників якості машини вимогам споживачів.

До показників (коефіцієнтів), що зменшують корисний ефект, належать:

- 1) коефіцієнт зниження продуктивності машини в міру її техніко-економічного старіння;
- 2) показники погіршення безвідмовності й ремонтпридатності;
- 3) показники рівня шуму, вібрації та інші показники ергономічності та економічності машин;
- 4) показник організаційно-технічного рівня виробництва в споживачів машини.

Сукупні витрати протягом життєвого циклу однієї машини можна визначити за такою формулою:

$$V_{сжц} = V_{мд.нддр} / N_1 + V_{оттв} / N_2 + V_{ем} + V_{ес} + \Sigma V_{ср} + I - V_{дл}$$

де $V_{мд.нддр}$ — кошторисна вартість маркетингових досліджень, науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт; $V_{оттв}$ — кошторисна вартість організаційно-технологічної підготовки виробництва нової машини; N_1, N_2 — кількість машин, яку передбачається виготовити за даною конструкторською і технологічною документацією ($N_1 = N_2$, якщо є тільки один виробник даної машини); $V_{ем}$ — витрати на виробництво машини (без амортизації попередніх витрат); $V_{ес}$ — витрати на впровадження машини в споживача, що включають транспортні витрати та кошторисну вартість будівельно-монтажних і пускових робіт; $V_{ср}$ — витрати на експлуатацію, технічне обслуговування та ремонт у 7-му році (без амортизації попередніх витрат); $V_{дл}$ — витрати на демонтаж і ліквідацію (реалізацію) елементів основних виробничих фондів (включаючи саму машину), що вибувають з експлуатації у зв'язку з освоєнням і впровадженням нової машини. Якщо ці витрати менші за дохід від реалізації елементів основних фондів, що вибувають, то у формулі вони мають бути зі знаком мінус, якщо більші — зі знаком плюс.

Компанія ВАТ «Мотор-Січ» пропонує на ринку газотурбінні приводи, що використовуються в агрегатах для перекачування газу, нафти, на газорозливних станціях і пересувних електростанціях.

На газопроводах як привод для транспортування природного газу використовуються газотурбінні двигуни. При використанні газотурбінного приводу в агрегатах для перекачування речовин через газопроводи він пускає в хід наоси високого тиску (нагнітачі), що безпосередньо перекачують газ чи нафту. У пересувних електростанціях газотурбінний привод пускає в хід генератор, що виробляє електричний струм.

У світовій практиці на магістральних газопроводах використовуються двигуни потужністю 3, 6, 8, 10, 12, 14,

16, 25 Мвт, при цьому найбільше широко використовуються двигуни потужністю від 6 до 14 МВт.

Для виконання даних функцій фахівцями ВАТ «Мотор-Січ» і конструкторського бюро «Прогрес» був розроблений газотурбінний двигун Д-336.

Звичайно на газоперекачуючих станціях установлюється 6–8 двигунів, з яких 4–5 знаходяться в постійній роботі, а 2–3 у резерві. Станції знаходяться на відстані 160–200 кілометрів друг від друга для підтримки постійного тиску по всій лінії газопроводу.

Д-336 і АІ-336-8 створені шляхом доробки базового турбовального газотурбінного двигуна Д-136, що використовується на найбільш могутніх вертольотах Мі-26 і Мі-26Т. Базовий двигун із загальною кількістю більш 300 тис. відпрацьованих годин, має сертифікат типу № 53-д від 05.04.93 і свідчення про затвердження виробництва № 8-ПД від 30.11.1994, що були видані Авіаційним реєстром Міжнародного авіаційного комітету.

Особливе місце в оцінці рівня конкурентноздатності підприємства займають матричні методи. Вони засновані на ідеї розгляду процесів конкуренції в динаміці. Теоретичною базою цих методів служить концепція життєвого циклу товару і технології. Любий товар чи технологія з моменту його появи на ринку і до зникнення проходить визначені стадії життєвого циклу, що містять у собі впровадження, ріст, насичення і спад. Матриця може бути побудована на основі будь-якої пари показників, що характеризують стратегічні позиції. Найбільш істотними є темпи росту галузі, частка ринку, довгострокова привабливість галузі, конкурентноздатність і стадія розвитку даного продукту чи ринку.

Для оцінки конкурентноздатності досліджуваної продукції, виходячи з наявних даних була обрана матриця «Бостонської консалтингової групи» (БКГ). Матриця БКГ застосовується не тільки для аналізу характеристик товарів, але і при вивченні конкурентноздатності «стратегічних одиниць бізнесу» — товарів, збутової діяльності, окремих компаній, галузей (тобто виробників товарів). Дана матриця акцентує увагу на русі готівки, потреби в інвестиціях і прибутковості від виробництва кожного виду продукції, а також на вигодах від перерозподілу фінансових ресурсів компанії з метою оптимізації свого портфеля ділової активності.

Головним інструментом дослідження служить матриця, побудована з використанням двох показників. По вертикалі відзначається попит на продукцію, а по горизонталі — відносна частка виробника цієї продукції на ринку. Усі стратегічні одиниці бізнесу можуть бути розташовані на цій матриці в залежності від своїх характеристик і умов ринку. Найбільш конкурентноздатними будуть ті, котрі займають значну частку на швидкозростаючому ринку.

Користаючись даним методом, можна оцінити конкурентні позиції товарів, що випускаються ВАТ «Мотор-Січ», виробити стратегію поведінки на ринку, спрямовану на підвищення конкурентноздатності підприємства.

Аналіз продукції, яка випускається на ВАТ «Мотор-Січ», за допомогою матриці Бостонської консалтингової групи наведений нижче.

ЗОНА «ЗІРКА» (низький попит — висока частка ринку)

До зони «зірка» відносяться привод Д-336-1/2, для нафто- і газоперекачуючих станцій, ремонт приводу для електростанції АІ-20 і запасні частини до нього. Це

перспективні вироби, на які існує високий потенційний попит, але які вимагають значних додаткових фінансових засобів на їхнє доведення і розвиток (досягнення заявлених ресурсів, високого ступеня надійності). Наземні силові установки, що випускаються ВАТ «Мотор-Січ» базуються на двигунах четвертого і п'ятого поколінь — тобто мають значно кращі техніко-економічні показники і є більш конкурентноздатними, чим аналогічної силової установки російського виробництва, що базуються на авіадвигунах другого покоління.

По оцінках фахівців, фінансові вкладення в ці виробу є виправданими, оскільки вони гарантують забезпечення конкурентноздатності підприємства в майбутньому.

ЗОНА «ДІЙНА КОРОВА» (високий попит — висока частка ринку)

До зони «дійна корова» належать найбільш конкурентноздатні на сьогоднішній день виробу і послуги, це основне джерело надходження коштів для підприємства. Це електростанції потужністю 2,5МВт: ЕГ-2500 і ПАЕС-2500.

Задачі підприємства:

— Як можна довше зберігати монополію на виробництво електростанцій ЕГ-2500 і ПАЕС-2500 усіх типів і модифікацій.

— Залучати в максимальному ступені ремонт усіх виробів на завод-виготовлювач «Мотор-Січ».

Основні методи забезпечення конкурентноздатності:

— максимально утримувати за часом експлуатацію всіх «дійних корів»;

— негайно і гостро реагувати на будь-які прояви погіршення якості, дуже суворо карати бракоробів;

— постійно працювати над зниженням собівартості усіх виробів, що входять у групу «дійних корів», у першу чергу над здешевленням ремонту агрегатів, зниженням накладних витрат і т. д.;

ЗОНА «ЗНАК ПИТАННЯ» (високий попит — низька частка ринку)

До зони «знак питання» належать електростанції потужністю 1МВт, 6МВт: ЕТД-1000, ЕГ-1000, ЕГ-6000 і приводи для нафто- і газоперекачуючих станцій потужністю 8МВт, 10МВт: АІ-336-8, АІ-336-10, що виготовляються на базі авіадвигунів.

Продукція, що знаходиться в цій зоні має потенційну можливість переміститися як усередині самої зони, так і переходити в інші зони в залежності від безлічі зовнішніх факторів.

Дана продукція зберігає привабливість і цінність для підприємства, оскільки добре освоєна у виробництві і таїть у собі сховані резерви завдяки можливості створення модифікацій, поліпшенню технічних характеристик, що може привести до розширення сфери застосування продукції і збільшенню попиту, а, отже, до підвищення конкурентноздатності підприємства за певних умов. Для електростанції ЕГ-6000 зберігається перспектива входження в зону «зірка», тому що в північній частині Росії немає єдиних ліній електропередач, тому існує гостра потреба в автономних джерелах електроживлення. ЕГ-6000 цілком задовольняє даним вимогам, плюс те, що вона працює на газоподібному паливі, якого в тих краях досить.

Для електростанцій ЕГ-1000 і ЕТД-1000 також можливий перехід у зону «зірка» і, згодом, перехід у зону «Дійної корови», хоча не з такими перспективами як у попередньому випадку: ЕГ-1000 може бути використана як на компресорних станціях, так для побутових нестатків; перевага ЕТД-1000 у тім, що вона працює за рахунок перепаду тиску на газопроводах, тому зробивши капітальні витрати, подальша її експлуатація практично не вимагає засобів, за винятком можливого ремонту.

ЗОНА «СОБАКИ» (низький попит — низька частка ринку)

До зони «собаки» відносяться виробництво приводів АІ-20/ДКН/ДКЕ, ДМЕ/ДМН. Виробу, що відносяться до цієї зони неконкурентоспроможні. Недоцільно робити фінансові вкладення в їхню підтримку і розвиток, оскільки це знижує конкурентноздатність підприємства. Наявні приводи варто реалізовувати при будь-якій можливості, а згодом можливо згорнути їхнє виробництво.

Безумовно, основним достоїнством матриці БКГ є те, що вона висуває на перший план фінансову взаємодію усередині господарського портфеля, показує види фінансових рішень, що повинні прийматися, і пояснює, чому пріоритети розподілу ресурсів усередині компанії різні для різних господарських підрозділів.

Висновки. На основі оцінки конкурентних позицій виробів, що випускаються ВАТ «Мотор-Січ» на основі матриці Бостонської консалтингової групи визначені наступні методи підвищення конкурентноздатності підприємства: фінансування доведення і розвитку товарів-«зірок»: мобільних електростанцій і приводів для газоперекачуючих станцій; прагнення зберегти монополію на виробництво виробів, що належать до зони «дійної корови»: нових двигунів ТВЗ-117 усіх типів і модифікацій і допоміжних силових установок АІ-9В, залучати в максимальному ступені ремонт усіх виробів на завод-виготовлювач «Мотор-Січ»; згорнути виробництво неконкурентоспроможних виробів, що відносяться до зони «собаки»: товарів народного споживання і двигунів АІ-24, АІ-25, АІ-20М, наявні двигуни реалізувати при будь-якій можливості; проробляти можливості переходу товарів, що знаходяться в зоні «знак питання»: АІ-25ТЛ, АІ-20Д 5-ої серії, Д-36 у зони «зірка» чи «дійна корова» (шляхом створення модифікацій, поліпшення технічних характеристик, розширення ринків збуту).

На підставі досліджень ринку визначені пріоритетні напрямки розробки й освоєння нових виробів, виробництво і реалізація яких дозволять підприємству зберегти конкурентноздатність у майбутньому. В даний час для ВАТ «Мотор-Січ» це двигуни Д-436Т1, Д-436ТП, електростанції, газотурбінні привода сімейства Д-336 для газоперекачуючих станцій, пересувні електростанції ЕГ-6000, ЕГ-1000. За ними по пріоритетності випливають двигуни Д-27 і АІ-22. Двигуни ТВЗ-117-СБМ1, ВК-1500 є менш конкурентноздатними в перспективі.

Література

1. Котлер Ф. Управление маркетингом. — М.: Экономика, 1980. — 480 с.
2. Долинская М.Г. Маркетинговая конкурентоспособность продукции. — М.: Изд-во Стандартов, 1991. — 128 с.
3. Завьялов П.С., Демидов В.Е. Формула успеха: маркетинг. — М.: Международные отношения, 1991. — 157 с.