

УДК 658.8.011.1:629.44

Г. В. Дубель,  
магістр, КНУ імені Тараса Шевченка

## ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ УКРАЇНСЬКИХ ВАГОНОБУДІВНИХ КОМПАНІЙ НА РИНКУ СНД

**Анотація.** У статті розкрито зміст поняття конкурентна позиція, узагальнено та уточнено підходи авторів до поняття міжнародна конкурентоспроможність товару та підприємства. Основний акцент зроблено на дослідженні конкурентних позицій українських вагонобудівних підприємств. Розроблено механізм вдосконалення конкурентних позицій українських вагонобудівних підприємств.

**Summary.** In the article the concept of international competitiveness of commodity is generalized and specified. In the main part an investigation of competitive positions of Ukrainian carriage-building companies was made. The mechanism of improvement of competitive positions of Ukrainian carriage-building companies is developed.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, вагонобудівні підприємства, ринок.

**Актуальність теми.** Сучасні процеси глобалізації світової економіки, світові інтеграційні процеси призвели до зростання конкуренції на світових ринках товарів та послуг. Загострення конкуренції є актуальною проблемою для галузі машинобудівного комплексу України, від рівня розвитку якої значною мірою залежить конкурентоспроможність вітчизняної економіки. Для економіки України особливе значення має галузь вагонобудування, яка є традиційною ланкою машинобудування України та має значний потенціал для забезпечення потреб ринку вагонобудування СНД.

Важливість галузі вагонобудування для країн СНД обумовлена тим, що частка з/д транспорту у перевезенні вантажів займає 85% та йому майже не має альтернативи у перевезенні промислових вантажів

Постановка проблеми. За сучасних умов галузь вагонобудування стає досить привабливою, оскільки середня рентабельність по галузі 40-50% (середня рентабельність по галузі машинобудування 10-15%). Це викликає появу на ринку нових гравців – вітчизняних та зарубіжних вагонобудівних підприємств та розширення виробничих потужностей вже існуючими. Світова фінансова криза суттєво вплинула на вагонобудівну галузь спричинивши значне скорочення попиту. В результаті дії зазначених чинників на ринку вагонобудування СНД виникає серйозна конкуренція.

**Мета роботи.** Зважаючи на посилення конкуренції на ринках вагонобудування країн СНД, метою роботи стали визначення рівня конкурентоспроможності українських вагонів та розробка практичних рекомендацій щодо формування конкурентних позицій українських вагонобудівних підприємств на ринку СНД для досягнення сталих переваг в умовах нестійкого економічного середовища.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема формування конкурентних позицій досить широко висвітлена у науковій літературі. Різним аспектам цього питання присвячено праці вітчизняних і зарубіжних науковців, таких як Аннософ І., Ассель Г., Котлер Ф., Румянцев А.П., Портер М., Савельєв В.А., Пірсі Н., Сумець О.М., Хулей Г., Фатхутдінов Р.А., Шапіро та інших фахівців. Але складність і новизна проблеми обумовили відсутність до теперішнього часу єдиної методології довгострокового стратегічного планування маркетингової діяльності, яка б урахувала особливості ринків продукції промислового призначення. Проблема формування конкурентних позицій вітчизняних вагонобудівних підприємств є темою малодослідженою, що пов'язано із специфікою галузі. Саме на даний аспект було зроблено акцент у даній статті.

**Результати дослідження.** Конкурентна позиція - це складна та багатогранна категорія ринкової економіки, яка нерозривно пов'язана з такими поняттями як конкурентоспроможність товару та конкурентоспроможність компанії. Саме на основі конкурентоспроможності продукту та компанії формуються конкурентні позиції того чи іншого продукту. Суть даного поняття представлена на рис. 1.

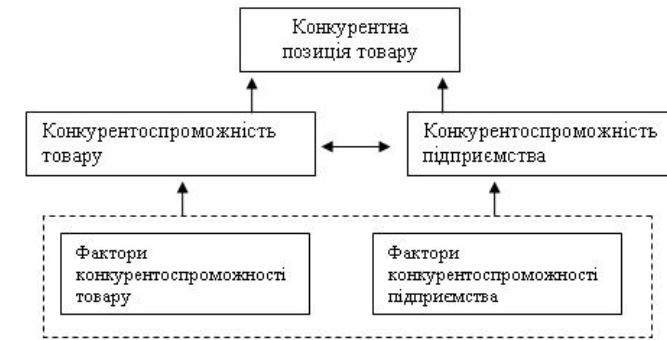


Рис 1. Сутність поняття конкурентна позиція товару

Отже, основою формування конкурентних позицій товару є два взаємопов'язаних поняття – конкурентоспроможність товару та конкурентоспроможність компанії.

Аналіз наукових публікацій показав, що у науковій економічній літературі є різні визначення поняття конкурентоспроможності, що свідчить про відсутність єдиної точки зору й значні розбіжності позицій різних авторів. Це підкреслює, що поняття конкурентоспроможності перебуває в стадії формування і є багатокритеріальним. Деякі вчені (Ліфіць І.М., Ламбен Ж.Ж.) розглядають дану категорію досить спрощено, як комплекс споживчих та вартісних (цінових) характеристик товару, що визначають його успіх на ринку [9;10]. Видатний вчений Фатхутдинов Р.А. вносить уточнення до визначення поняття конкурентоспроможності, додаючи що це також здатність реального або потенційного задоволення товаром конкретної потреби у порівнянні з аналогічними товарами, які представлені на даному ринку [13, 65]. Однак, необхідно зазначити, що підходи вищенаведених авторів до поняття конкурентоспроможності товару не враховують такого важливого аспекту цього поняття як витрати на експлуатацію товару протягом його життєвого циклу.

Узагальнюючи можна дати наступне визначення: *міжнародна конкурентоспроможність товару* – це сукупність якісних (надійність, ергономічність, колір, смак, дизайн) та вартісних (витрати на придбання і споживання) характеристик товару, яка визначає спроможність товару задовольняти конкретні вимоги покупців краще у порівнянні з товарами – аналогами, представленими на міжнародному ринку та обумовлює можливість збуту товару на даному ринку.

Підходи до визначення конкурентоспроможності підприємства є також різноманітними. Проаналізувавши та узагальнивши існуючу літературу можна дати наступне визначення: конкурентоспроможність підприємства – це здатність підприємства забезпечити більш високу ефективність виробництва, вигідність реалізації своїх товарів та повніше задоволення потреб споживачів порівняно з конкурентами у певний період часу та на визначеному ринку.

Значення параметрів конкурентоспроможності товару та підприємства на міжнародному ринку залежать від впливу зовнішніх та внутрішніх факторів.

Зовнішні фактори об'єктивно визначаються зовнішнім середовищем. До цих факторів належать: рівень конкурентоспроможності країни, в якій виготовляється товар, рівень конкурентоспроможності галузі, рівень конкурентоспроможності регіону, сила конкуренції серед конкурентів компанії, сила конкуренції серед постачальників сировини, матеріалів, комплектуючих, сила конкуренції серед товарів заміників, активність контактних аудиторій, місткість ринку (кількість щорічних продажів), торговельна політика держави, в яку експортується товар.

Внутрішні фактори конкурентоспроможності (сукупність факторів самого підприємства): новизна конструкції товару, раціональність організаційної та виробничої структур системи, конкурентоспроможність персоналу, прогресивність інформаційних технологій, прогресивність технологічних процесів і обладнання, рівень менеджменту та інші. Якщо зовнішні фактори майже не залежать від організації, то внутрішні майже повністю визначаються керівництвом організації. Для забезпечення стійких конкурентних позицій товару на міжнародному ринку керівництво організації має ефективно впливати на внутрішні фактори конкурентоспроможності товару [13].

Сучасний розвиток галузі вагонобудування значним чином був скорегований світовою фінансовою кризою. Негативні наслідки кризи: зменшення промислового виробництва спричинило падіння обсягів перевезень залізничним транспортом в країнах СНД, що разом із різким падінням платоспроможного попиту покупців вагонів призвело до скорочення виробництва вантажних вагонів в СНД на 56%. Основними причинами скорочення замовлень експерти вважають скорочення інвестпрограм та відсутність кредитування.

Як результат кризи такі українські виробники як Крюковський вагонзавод та «Луганськтепловоз» скоротили робочий тиждень з п'яти до трьох днів, «Азовмаш» перейшов з трьохзмінного на двохзмінний графік роботи, а «Дніпровагонмаш» взагалі зупинив виробництво. За підсумком року обсяги виробництва на «Азовмаш» скоротилися на 20-25%, на Стаханівському заводі – на 40-45%, на інших підприємствах галузі відбулося потрібне скорочення виробництва [14].

Однак криза в країнах СНД поступово минає і ситуація в галузі вагонобудування починає змінюватися. Автором виділено основні тенденції галузі.

- 1) Зростання промисловості та залізничного вантажообігу в СНД спричинить необхідність збільшення парку вагонів у 2010-2015 рр. За прогнозами аналітиків зростання виробництва промислової продукції (металопродукції, будівельних матеріалів, нафтопродуктів тощо) призведе до зростання вантажообігу. Тому для підтримання таких темпів зростання необхідне збільшення парку вантажних вагонів в СНД на 13% до 2015 р. у порівнянні з 2009 р.
- 2) Критичний знос вантажного парку - до 80% рухомого складу в країнах СНД є зношеним.
- 3) Зниження вартості вагонів, зниження вартості кредиту та лізингу в наслідок кризи стимулює попит на продукцію вагонобудування, який зростатиме на 8% щороку до 2015 р. [5]

**Дослідження конкурентних позицій** українських вагонобудівних підприємств – комплексний процес, що включає низку заходів. Перелік заходів та висновки наведені на рис. 2.

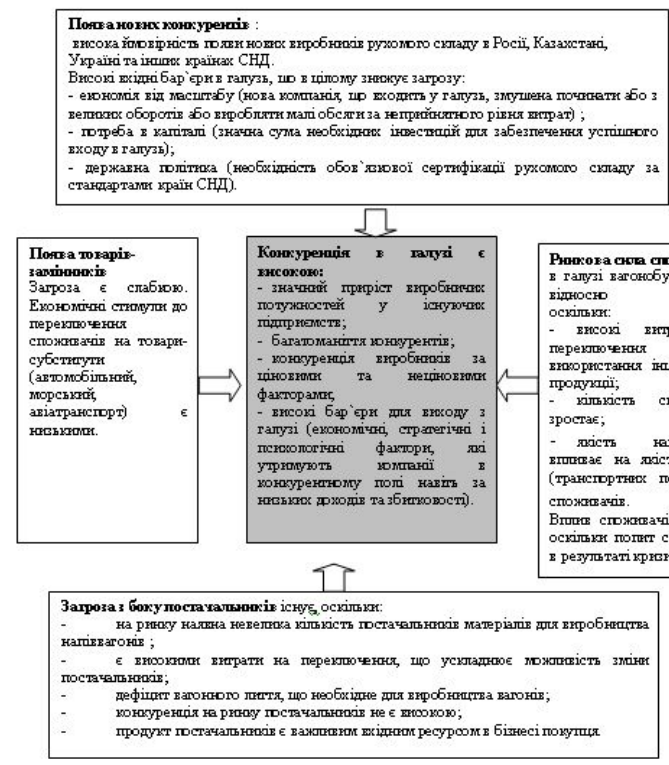


Рис. 2. Матриця п'яти сил М.Портера  
 (Джерело: розробка автора)

Аналіз галузі вагонобудування за допомогою матриці Портера дозволяє зробити наступні висновки: 1) Заводи конкурують між собою у двох якостях : як покупці сировини (ліття, комплектуючих) та як продавці готової продукції. 2) Існує загроза появи нових конкурентів. 3) Загроза з боку замінників не є значною. 4) Ринкова сила споживачів незначна. 5) Галузь вагонобудування можна оцінити як галузь з достатньо високим, схильним до підвищення рівнем конкуренції.

2. Опитування кінцевих споживачів вантажних вагонів в СНД (Росії та Казахстані), а саме приватних транспортних та лізингових компаній, які придбають вагони для здачі у лізинг, оренду або здійснення власної діяльності. В результаті з'ясовано, що основною перевагою вагонів українського виробництва споживачі вважають ціну продукції, яка на 10%-15% нижча від ціни, що пропонують російські виробники. Тому основою для формування конкурентних позицій українських вагонів має бути низька вартість продукції.

3. Порівняння продукції українських та російських вагонівиробників, які вважаються основними виробниками на теренах СНД дало можливість встановити, що у всіх українських підприємств ціна вагонів є нижчою від аналогів російського виробництва, при чому за якістю вітчизняні виробники не поступаються закордонним. Однак, при відносно високій якості продукції, якість сервісу (термін гарантії, якість довідково-інформаційних послуг, доступ до виробника через створення представництв тощо) залишається низьким, тому виробникам слід звернути увагу на покращення цієї характеристики.

**Рекомендації щодо формування конкурентних позицій українських виробників вантажних вагонів.**

Загострення конкуренції на сучасних товарних ринках вимагає від їх учасників дедалі більшої уваги до проблеми формування конкурентних переваг і використання відповідних стратегій, що забезпечують здобуття цих переваг. Розробка стратегії, спрямованої на посилення конкурентних позицій продукції компанії на міжнародних ринках, передбачає проведення комплексу маркетингових заходів.

Для формування конкурентних позицій українських вагонобудівних компаній на ринку СНД автором було розроблено механізм, який передбачає проведення п'яти етапів. Описання етапів та розробка конкретних рекомендацій щодо посилення конкурентних позицій українських вантажних вагонів на ринку СНД наведено на рис. 3 і у табл.1.

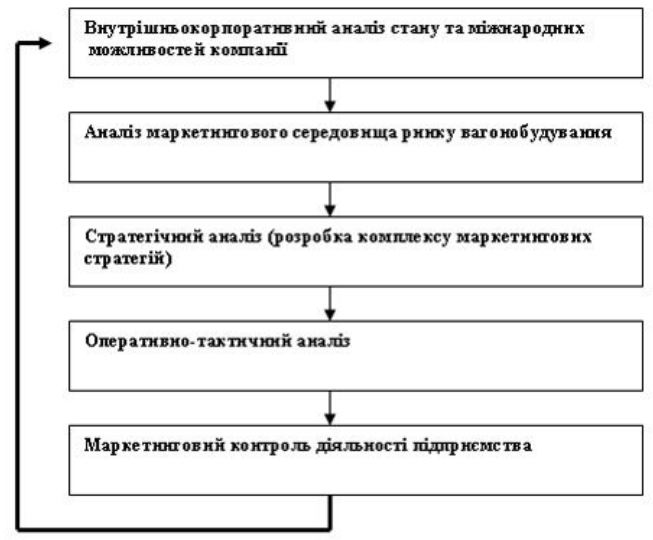


Рис 3. Механізм формування конкурентних позицій  
(Джерело: власна розробка автора)

Таблиця 1. Механізм формування конкурентних позицій українських вагонубудівних компаній на ринку СНД

№	Описання етапу	Рекомендації
1.	<p>Аналіз активів, можливостей та видів компетенції необхідних для вантажного вагонубудування.</p> <p>На основі своїх ресурсів компанія створює свою конкурентну позицію на ринку. Більшість вчених визнають необхідність узгодження розробки стійкої стратегії компанії з її ресурсами та можливостями.</p>	<p>Найважливіші активи вагонубудівного підприємства</p> <p>Експлуатаційні: заводи та обладнання, процес та технологія виробництва напіввагонів</p> <p>Фінансові: кошти, що належать підприємству, кредитоздатність.</p> <p>Кадрові: персонал підприємства, вміння та навички персоналу.</p> <p>Маркетингові: продукти, патенти та ліцензії.</p> <p>Активи, пов'язані з клієнтами :</p> <p>Відносини з клієнтами, репутація компанії, лояльність клієнтів, позиціонування на ринку</p> <p>Активи ланцюга постачань :</p> <p>Система розподілу товарів, надійність постачань, мережа постачальників та відносини з ними.</p> <p>Внутрішні активи:</p> <p>Переваги в сфері витрат, технологічні навички, досвід та знання в сфері виробництва напіввагонів.</p>
2.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Аналіз впливу факторів макросередовища;</li> <li>- Аналіз впливу факторів мікросередовища;</li> <li>- Співвіднесення можливостей компанії з вимогами ринку.</li> </ul> <p>Для визначення факторів маркетингового середовища необхідно провести маркетингове дослідження.</p>	<p>Для виробників вантажних вагонів, що діють на ринку СНД, перш за все слід звернути увагу на</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- політико-правові фактори: необхідність сертифікації вантажних вагонів, програми розвитку залізничного транспортування в країнах СНД.</li> <li>- Економічні фактори : олігополістичний тип ринку вагонубудування СНД; зростання вантажообігу залізничним транспортом в Росії та Казахстані; висока ступінь зносу вантажних напіввагонів в усіх країнах СНД; збільшення кількості приватних транспортних операторів.</li> <li>- науково-технічні фактори: інновації та сучасні технічні рішення .</li> </ul> <p>Загалом, ринок вагонубудування СНД є привабливим для українських компаній.</p>
3.	<p>Зробивши оцінку привабливості обраного ринку, українська компанія має перейти до визначення основних пріоритетів поведінки на даному ринку. Для цього необхідно обрати конкретні варіанти кожної з наступних стратегій : стратегії охоплення ринку, конкурентної стратегії та стратегії позиціонування.</p>	<p>Для українських вагонубудівних заводів можна дати наступні рекомендації щодо формування комплексу маркетингових стратегій.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Для українських вагонубудівних компаній найбільш привабливою є стратегія концентрованого маркетингу, орієнтованого на один сегмент або стратегія диференційованого маркетингу. Найбільш привабливі сегменти: транспортні, лізингові компанії, державні залізниці.</li> <li>2) В якості базової конкурентної стратегії рекомендовано стратегію лідерства у витратах, яка передбачає здатність виробляти та / або продавати товари з меншими, ніж у конкурентів витратами та встановлювати більш низькі ціни на свою продукцію.</li> <li>3) Залежно від ресурсів компанії, її ключових компетенцій та загальної стратегії діяльності компанії для українських виробників вантажних напіввагонів найбільш ефективним є позиціонування: за технологією, ціною, за виробництвом продукції на замовлення.</li> </ol>
4.	<p>Передбачає розробку та реалізацію комплексу міжнародного маркетингу, а саме, розробку продуктової, цінової стратегії, стратегії просування та розповсюдження.</p>	<p><b>А).</b> Вдосконалення концепції продукту: врахувати сучасні досягнення інших виробників щодо збільшення пробігу вагону до першого планового ремонту, збільшення терміну гарантії до 48 місяців, застосування нових матеріалів (алюмінієвих сплавів, високоміцної сталі) [15], які сприятимуть зниженню вартості життєвого циклу вибору.</p> <p><b>Б).</b> Для посилення конкурентних позицій вагонубудівної продукції доцільно використовувати стратегію нейтральних цін або стратегію</p>

		цінового прориву. <b>В).</b> Просування продукції на ринок. На ринку вагонобудування: реклама відіграє допоміжну функцію при особистому продажу, основний спосіб просування - особистий продаж. <b>Г).</b> Розповсюдження товарів. Для ефективного ведення бізнесу на ринку вагонобудування найдоцільнішим є застосування прямого каналу збуту від виробника до споживача. Для українських виробників вагонів, що здійснюють великі обсяги продажу до Російської Федерації (РФ), доцільним може стати створення торгового представництва в РФ.
5.	Контроль роботи можна здійснювати двома основними способами : на основі ринкової та фінансової діяльності.	Для здійснення маркетингового контролю компанія має зібрати інформацію про результати діяльності та оцінити наскільки успішно виявилася діяльність фірми в досягненні поставлених цілей, а саме, у посиленні конкурентних позицій компанії, прийнятті рішення про необхідність коригування стратегії, якщо ціль не була досягнута.

**Висновки.** Отже, вагонобудування є важливою та перспективною галуззю економіки України. Сучасний стан галузі характеризується посиленням конкуренції як внаслідок появи нових виробників, розширення виробничих потужностей вже існуючими так і через світову фінансову кризу. Для дослідження конкурентних позицій українських вагонобудівних підприємств було проаналізовано конкуренцію в галузі вагонобудування на основі матриці М. Портера, проведене первинне опитування споживачів з метою вивчення мотивацій споживачів при виборі виробника вантажних вагонів, а також аналіз низки вагонобудівних підприємств СНД. Встановлено, що основною перевагою українських вагонів є низька вартість продукції. Однак лише низька вартість вагону не гарантує успішний збут. Тому на основі проаналізованої інформації було запропоновано механізм формування конкурентних позицій українських вагонобудівних компаній на ринку СНД, який можна застосовувати на практиці. Однак існує необхідність його адаптації під особливості конкретного вагонобудівного підприємства та коригування в залежності від зміни умов середовища.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Стратегия развития железнодорожного транспорта РФ до 2030 г. : Постановление Минтранса РФ от 10 августа 2007 г. // [www.law.rambler.ru](http://www.law.rambler.ru)
2. Андреева Т. Железные дороги СНД рассчитывают на государственную поддержку. РЖД – Партнёр № 24 (124) декабрь 2007 - с. 14-17.
3. Голубков Е.П., Голубкова Е.Н., Северин В.Д. Маркетинг : выбор лучшего решения. – М.: Экономика, 2006.
4. Длігач А.О. Стратегії конкурентної поведінки // ([www.advantier.com.ua/publications/Articles](http://www.advantier.com.ua/publications/Articles))
5. Итоги I полугодия. Эпикриз для транспортного бизнеса. РЖД – Партнёр № 15 (163) август 2009 - с. 36-38.
6. Канищенко О.Л. Міжнародний маркетинг : Навчальний посібник – К. : «Політехніка», 2004. – 152 с.
7. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / пер. с англ.. – Спб : Питер, 2001. – 752 с.
8. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Дж. Основы маркетинга / Пер. с англ. – 2-е европейское издание – М. : Спб ;, К.: Издательский дом «Вильямс», 2001. - 944 с.
9. Ламбен Ж.Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. – СПб.: Питер, 2005. – 800 с.
10. Лифиц И.М. Конкурентноспособность товаров и услуг. – М.: Юрайт, Высшее образование, 2007. – 390 с.
11. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов : пер. с англ. – 3 – е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 453 с.
12. Старостіна А.О., Длігач А.О., Кравченко В.А. Промисловий маркетинг: Теорія, світовий досвід, українська практика: Підручник. – К.: Знання, 2005. – 764с.
13. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность : экономика, стратегия, управление – М.: ИНФРА-М, 2000. – 312 с.
14. [UGMK.info](http://UGMK.info) - Аналитический портал рынка металла и строительства Украинское вагоностроение: заводы теряют сбыт.
15. [David Brigshaw](http://DavidBrigshaw) US Wagon Builders Start To Succeed In Europe. *International Railway Journal*, Jan, 2006 // [www.findarticles.com/p/articles](http://www.findarticles.com/p/articles).

Стаття надійшла до редакції 08.04.2010 р.



ТОВ "ДКС Центр"