

place regulation of the main functions of management education system. There are revealed the need to improve education funding through a combination of public and private resources. There are the existing global practices and the market value of government regulatory mechanisms. There are grounded emergence of new organizational forms of higher education institutions in view of the need to improve funding of education. There are considered determined that the trends and dynamics of the education system in each country are determined by state regulatory policy, priorities and specific objectives, which in turn should be connected with the priorities of the labor market.

An analysis of the basic problems typical for most countries, as the majority of countries feel the need to overcome the crisis in education and take effective measures to improve its quality. There are determined that the relevant issue is the effective participation of the national education system in the world educational space. Require address the issue of institutional autonomy, opportunities and prospects of its implementation at all levels. Issues are in constant search for to develop effective mechanisms for the integration of science, education and business.

Keywords: market of educational services, regulation, regulatory mechanisms, level of regulation.

Стаття надійшла до редакції 15.04.2016

УДК [339.332:656.96]:629.33/36 (043.3)

Савич Олександр Петрович*

СТРАТЕГІЯ СТВОРЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ-АВТОВИРОБНИКІВ

Анотація. Вітчизняні автомобільні виробники знаходяться на межі банкрутства. За умов розвитку сучасної економіки визначним показником стійкості підприємств стає рівень їх конкурентоспроможності на глобальному ринку. Для аналізу конкурентної позиції українських автовиробників досліджено основні показники їх діяльності. Проведено маркетинговий аналіз ринку та галузі, проаналізовано умови співпраці з постачальниками та систему післяпродажного обслуговування. Висвітлено проблеми здійснення автовиробниками інноваційної діяльності, підготовки та перепідготовки персоналу. Окрему увагу приділено ролі та перспективних напрямів підтримки державою вітчизняного виробництва автомобілів. Запропоновано стратегічні заходи щодо створення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на глобальному ринку, визначено основні чинники, які мають найбільший вплив на автомобільну галузь України.

Ключові слова: маркетинг, стратегія, автомобільний ринок, автовиробник, конкурентоспроможність.

Вступ. Управління конкурентоспроможністю підприємства є складним процесом у рамках маркетингової діяльності підприємства та тісно взаємозв'язаним з іншими напрямками його діяльності. Гіперконкуренція на автомобіль-

*Савич Олександр Петрович — кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», saval78@mail.ru

ному ринку заставляє компанії розробляти програми розвитку конкурентоздатності продукції, спрямовані на стимулювання лояльності споживачів і збільшення попиту на продукцію компанії [1]. За нових умов розвитку економіки визначним показником стійкості підприємств стає рівень конкурентоспроможності на глобальному ринку.

Постановка задачі. Вітчизняні автомобільні виробники знаходяться на межі банкрутства. Автомобільна галузь була і може бути основою економіки і «стимулятором» росту ВВП. За нових умов розвитку економіки визначним показником стійкості підприємств стає рівень конкурентоспроможності на глобальному ринку. Тому необхідно визначити стратегію конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на глобальному ринку, виявити основні чинники, які мають найбільший вплив на автомобільну галузь України, та розробити рекомендації щодо державної політики по підтримці автовиробників. Основним завданням дослідження є визначення етапності дій щодо стратегії підвищення конкурентоспроможності автобудівних підприємств України.

Результати. В Україні, станом на 2014 рік, автомобілебудування було представлено такими виробниками:

— ЗАТ «Запорізькій автомобілебудівний завод» (ЗАЗ) — власник Корпорація «УкрАВТО», крупноузлове (SKD) та дрібноузлове збирання автомобілів (CKD). Марки, що виробляються: ZAZ, CHERY, KIA, CHEVROLET. Імпортер або дилер — Maseratti, Mercedes, Jeep, Chrysler, Renault, Toyota, Nissan;

— Черкаський автомобільний завод — власник Корпорація «Богдан», крупноузлове (SKD) та дрібноузлове збирання автомобілів (CKD). Марки, що виробляються: Богдан, Subaru, Hyuindai, Lada, Great Wall, Lifan, JAC, Saipa. Імпортер або дилер — Volkswagen, Skoda, Citroen;

— ТОВ «Кременчуцький автоскладальний завод» (КрАСЗ) — власник Корпорація «AIC», крупноузлове (SKD) збирання автомобілів. Марки, що виробляються: Geely, Ssang Yong. Імпортер або дилер — Citroen, GM, Audi, MG, Renault, Chevrolet, Opel, УАЗ;

— ЗАТ «Єврокар» — крупноузлове (SKD) та дрібноузлове збирання автомобілів (CKD). Марки, що виробляються: Skoda.

Особливість національних виробників полягає у тому, що вони не просто виробляють свої марки та моделі, але є імпортерами відомих брендів, і всі вони використовують свої виробничі майданчики для складання автомобілів європейського виробництва заради зменшення собівартості автомобілів унаслідок частково меншої вартості місцевих ресурсів і за рахунок економії на митах і податках. Національні виробники отримували надприбутки і не інвестували у виробництво власного автомобіля та розвиток експорту. Така ситуація, коли автовиробник є імпортером брендів своїх же конкурентів — унікальне явище в світі. Великі корпорації використовують вітчизняних виробників для ефективного виходу на український ринок. І зрозуміло, що при зменшенні ємності внутрішнього ринку, виробництво стає для міжнародних компаній не цікаве. І тому, національні виробники залишаються зі своїми проблемами на самоті.

Виробництво власних моделей фактично відсутнє у всіх вітчизняних виробників. Умовно національним виробництвом можливо назвати виробництво мо-

делей VIDA та LANOS, які виробляє ЗАТ «ЗАЗ». Фактично, це рестайлінгові моделі застарілих розробок GM і китайського виробника CHERY. Ці моделі експортуються лише у кілька країн, і, фактично, створені для внутрішнього споживання.

У світі є дві альтернативи виробництва автомобілів з низькими виробничими затратами в країнах, так званих, «Low-cost countries»:

1. Використання спрощених і застарілих технологій (ТАТА — Індія, китайські виробники). У цьому випадку — це просто експлуатація наданих урядом преференцій для виходу транснаціональних корпорацій на внутрішній ринок.

2. Виробництво, яке базується на високих технологіях. Характеризується економією на витратах і великим об'ємом експортних поставок (Dacia — Румунія, Great Wall — Китай).

На жаль, до теперішнього часу, наша країна і вітчизняні виробники були учасниками першого варіанту. І цей підхід необхідно кардинально змінити, що можливо зробити тільки під тиском держави.

Основою конкурентоспроможного низько-витратного виробництва, як зазначає М. Портер [2], може бути: значний об'єм виробництва; емний внутрішній ринок; низькі виробничі витрати; наявність власної сировинної бази; наявність постачальників, які близько розташовані до виробничої бази; низькі логістичні витрати; висока додана вартість і локалізація виробництва; наявність кваліфікованого персоналу.

Виробничі потужності всіх національних виробників надмірно завеликі для ринку України, бо вони удвічі більші, ніж продажі нових автомобілів протягом останніх п'яти років. Тому на ринку є місце для одного виробника з виробничими потужностями до 150 000 автомобілів. І це за умови захисту ринку від імпорту та розвитку експортних потужностей з часткою національного виробництва до 50 % від усіх продаж. Тому вижити всім виробникам в Україні неможливо із сьогоденною схемою роботи, яка направлена тільки на внутрішній ринок. Відсутні програми розвитку експорту та виробництва національного автомобіля. Необхідно враховувати, що позитивна рентабельність сучасного автомобільного заводу досягається за умови продажу 100—120 тис. автомобілів. Тому необхідно розробити програму розвитку національного виробництва за участі держави, основою на взаємних зобов'язаннях. Уявляється доцільним створити конгломерат двох підприємств, наприклад, на базі ЗАТ «ЗАЗ» і Корпорації «Богдан», де об'єднати зусилля в логістиці, виробництві, продажах, а також посилити спеціалізацію кожного підприємства без дублювання функцій. Це дозволить зменшити витрати, а також посилити експортні можливості підприємств.

На нашу думку, тільки ЗАТ «ЗАЗ» і Корпорація «Богдан» мають шанси стати конкурентоспроможними на світовому ринку легкових автомобілів, так як вони відповідають базовим і необхідним вимогам, до яких відносяться:

- повноцінний процес виробництва та необхідні потужності (від штампування до фарбування);
- власні бренди автомобілів — «ЗАЗ» і «Богдан»;
- конструкторський, технологічний і технічний персонал;

- наявність українських постачальників і власних виробництв комплектуючих;
- досвід в експорті продукції;
- фінансова потужність власників.

Аналізуючи національний ринок нових автомобілів (табл. 1, рис. 1), маємо зробити висновок, що має місце негативна тенденція, яка починається з 2008 року. Це значить, що є тільки одна альтернатива — виробництво власних моделей автомобілів, направлених на експортні поставки.

Таблиця 1

ОСНОВНІ ПОКАЗНИКИ ВІТЧИЗНЯНОГО РИНКУ ЛЕГКОВИХ АВТОМОБІЛІВ У 2007-2014 РР.

| Показник | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|--|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|--------|
| Обсяг продаж нових легкових автомобілів, шт. | 542 322 | 623 184 | 162 261 | 162 593 | 220 619 | 217 581 | 201 566 | 92 352 |
| Обсяг виробництва нових легкових автомобілів, шт., у т.ч.: | | | | | | | | |
| «ЗАЗ» | 275 675 | 252 476 | 45 941 | 42 266 | 59 360 | 36 790 | 21 220 | 12 779 |
| «Богдан» | 54 215 | 87 328 | 14 812 | 19 190 | 20 240 | 10 466 | 7 374 | 2 009 |
| «КРАСЗ» | 20 754 | 25 036 | 3 748 | 6 341 | 6 329 | 3 000 | 9 519 | 7 514 |
| «Єврокар» | 28 827 | 35 892 | 3 564 | 7 464 | 11 656 | 12 154 | 12 961 | 3 549 |
| Обсяг експорту автовиробниками, шт. | 68 600 | 72 100 | 27 907 | 32 713 | 40 190 | 21 603 | 12 769 | 4 669 |
| Частка експорту, % | 18 | 18 | 41 | 43 | 41 | 31 | 25 | 18 |
| Частка національного виробника на ринку, % | 57 | 53 | 25 | 26 | 26 | 22 | 19 | 23 |

Обсяг продаж постійно знижується на внутрішньому ринку, починаючи з 2008 року, що пов'язано з такими причинами: девальвація, зменшення кредитування продаж і його невигідність, зменшення доходів населення та політична нестабільність. Якщо невілювати причину політичну, то стабільний обсяг внутрішнього ринку на найближче майбутнє можливий на рівні 200—250 тис. автомобілів на рік. Якщо ж припустити, що національні автовиробники будуть займати 50 % ринку, то за умови продажу лише на внутрішньому ринку виробництво автомобілів буде збитковим. Тому чотирьом автовиробникам не буде місця на ринку, їм необхідно змінювати свої стратегії.

Ситуація з виробництвом у нашій країні просто катастрофічна, а автовиробництво — рушійна сила економіки розвинених країн. За період 2008—2014 рр. обсяги виробництва легкових автомобілів зменшилися в 15 разів. Це результат загального спаду внутрішніх продажів і низької конкурентоспроможності продукції вітчизняних автовиробників.

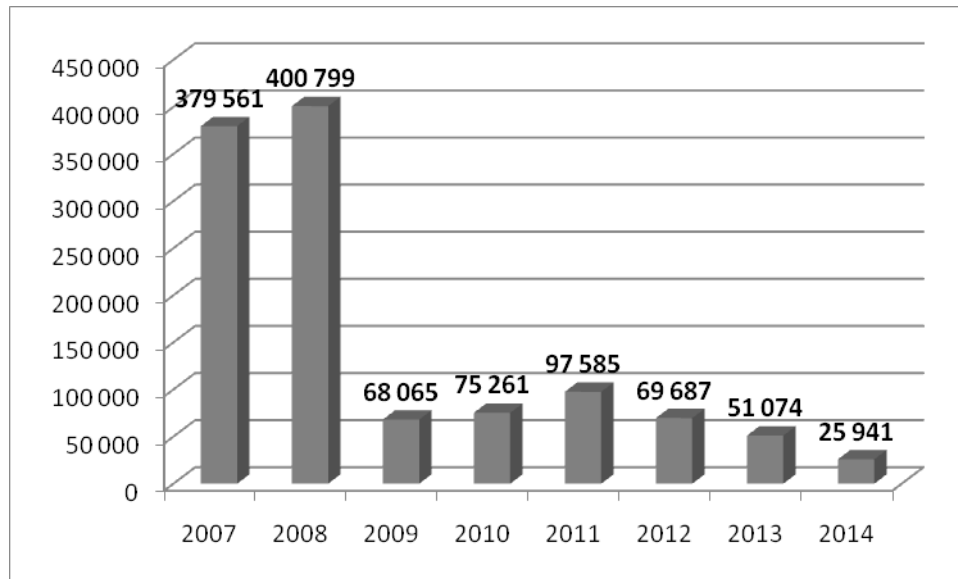


Рис. 1. Виробництво нових легкових автомобілів в Україні у 2007—2014 рр, шт.
(складено автором за даними Укравтопром)

Частка вітчизняної продукції у загальних продажах автомобілів почала падати відразу після кризи 2008 року і зменшилась з 57 % до 23 % у 2014 році. Фактично, імпортні автомобілі заповнили ринок, що засвідчує низьку конкурентоспроможність вітчизняних автомобілів і неефективну державну політику в цьому напрямі.

Експорт зменшується в абсолютних показниках (окрім показника 2011 року), але відносні показники 2009—2012 років непогані, на рівні 40 %. Хоча треба відзначити, що криза та вузький внутрішній ринок змусили виробників активніше працювати з експортом. Експортні продажі не залежать від внутрішніх криз, девальвації та економічних проблем. Інша річ, що Україна, з точки зору логістики, розміщена дуже добре для поставок у Росію і Східну Європу. Але в той же час у Східній Європі розміщено десятки своїх власних виробництв. Споживачі ж віддають перевагу новим, технологічно кращим автомобілям, ніж дешевим, але застарілим автомобілям, які виробляє Україна. Негативним фактором розвитку вітчизняного автопрому є закритий для України ринок Росії. Продажі Росії склали більше 80 % усіх експортних поставок у 2014 році. Ми б звернули б увагу автовиробників на інші потенційні ринки (наприклад, Африка та Латинська Америка), але з точки зору логістики та захисту їх ринків вітчизняна продукція стає неконкурентоспроможною у даних країнах. Експорт власного автомобіля — це пріоритет для національного автовиробника.

Для локалізації виробництва та зменшення собівартості автомобілів необхідно, щоб більшість постачальників послуг і комплектуючих були розміщені біля виробничих майданчиків. Великі виробники досить часто примушують своїх постачальників розміщувати виробництво комплектуючих у країні вироб-

ництва автомобілів і якнайближче до виробничого майданчика. Так, в Україні є досить багато національних виробників-постачальників комплектуючих для автомобілів, які розмістили виробництво в Україні: виробник шин «Росава»; виробники акумуляторів «ВЕСТА», «ІСТА», «Мегатекс»; вихлопні системи «BOSAL»; виготовлення схемних джгутів Корпорація «Ядзакі»; електроніка та впрыск «DELPHI»; системи гальмування «DAFMI»; датчики та електрика «SUMITOMO». Близькість і наявність постачальників — це вже забезпечена умова створення конкурентоспроможності національних виробників. Але й вони можуть зупинити виробництво та піти з ринку, якщо виробництво автомобілів не забезпечить їм сталі та великі продажі їх продукції.

Останні тенденції розвитку ринку автомобілів показують, що мало виробити конкурентоздатний автомобіль, його необхідно якісно та доступно обслуговувати. Тобто, перший раз продає автомобіль маркетинг, а другий раз — сервіс, і тільки 20 % споживачів залишаються вірними своїй першій марці автомобіля. Післяпродажне обслуговування та власна торговельна мережа є у всіх українських виробників. Фактично автовиробники входять до вертикального холдингу. Навіть в Росії, Корпорація «УкрАВТО» та «Богдан» мали свою власність — імпортерів і, навіть, володіли деякими дилерами автомобілів. Тому ця складова конкурентоспроможності національних виробників задовольняє мінімальні вимоги.

Інноваційна діяльність і технології — це слабка сторона вітчизняних автовиробників, так як вони використовували застарілі розробки та технології автогігантів або ж старі радянські технології. У той же час, українські конструктори та технологи отримали досвід співпраці з автогігантами в Україні та Польщі. Також має місце потужна освітня база для підготовки кваліфікованого персоналу. Станом на 2012 рік державна система підготовки спеціалістів для автомобілебудування включала 40 професійних технічних училищ, 10 технікумів і технічних ліцеїв, 5 вищих навчальних закладів.

Підтримка автомобілебудівної галузі з боку держави необхідна, так як ця галузь є найбільшим роботодавцем і може бути найбільшим донором валютної виручки та податкових надходжень. За результатами досліджень англійських вчених, одне робоче місце в автопромисловості дає додаткових 10 робочих місць у суміжних галузях у США, 6 робочих місць — у Німеччині, 8 — у Великобританії [3]. Навіть взявши до уваги найменший мультиплікатор на рівні 6 і кількість робочих місць у найкращий для України період (27 тис. чол.), то автопромисловість може забезпечити роботою 200 тис. чол. Держава зацікавлена в автомобільній галузі, бо їй необхідно мати: великого роботодавця; платника податків; донора валютної виручки; динамічно зростаюче підприємство-гігант; «двигун» створення суміжних підприємств і виробництв, для отримання вищезазначених вигід.

Ми глибоко переконані, що державна підтримка вітчизняного автопрому має ґрунтуватися на таких принципах:

- обмеженості в часі;
- партнерства та відповідальності за конкретні проміжні планові результати з боку власників бізнесу та уряду; всі умови та зобов'язання повинні бути закріплені в угоді-законі;

— націленості на результат — створення робочих місць, збільшення обсягів продажу, виробництва, експорту, створення власного автомобіля, збільшення відрахувань у бюджет, локалізації виробництва, залучення українських постачальників.

Державне регулювання повинно включати такі дії:

— протекціоністські заходи, зокрема додаткові мита на імпортні автомобілі та SKD;

— звільнення виробників від сплати деяких податків і зборів;

— стимулювання придбання автомобілів всередині країни;

— запровадження екологічних норм для оновлення парку автомобілів.

Ми не є прихильниками звільнення від податків підприємства — податки повинні бути однаковими для всіх, тому ідеальні державні заходи, на нашу думку, можуть бути такі:

1) на період до 10 років ввести митні податки для імпортних автомобілів з робочим об'ємом від 1 до 2,2 куб. см диференційовано по роках: на перші 5 років — 40 %, на наступні 5 років — 30 %. Після закінчення періоду програми — залишити мито на рівні 15 %. Це дозволить спонукати підприємство до модернізації виробництва та створення конкурентоспроможного власного автомобіля малого та середнього (B і C) класу;

2) на період до 5 років ввести нульове мито для автовиробників на комплектуючі;

3) за кожне додаткове робоче місце надавати субсидію;

4) з ціллю мотивації внутрішнього попиту при купівлі автомобіля національного виробництва та здачі в утилізацію старого автомобіля (старше 10 років), надавати покупцю грошову винагороду;

5) підтримувати розвиток експорту автомобілів, скажімо за кожний експортований автомобіль держава може субсидувати автовиробника протягом 3-х років у сумі 500—1000 дол. США;

6) компенсація кредитних ставок для автовиробників на протязі 5 років до рівня середньоєвропейських ставок через державний банк.

У свою чергу, автовиробник має взяти на себе зобов'язання:

1) розробити та поставити на виробництво власний автомобіль;

2) довести експорт автомобілів до визначеного рівня;

3) довести локалізацію виробництва за перші 5 років до 60 %, на наступні 5 років — до 80 %;

4) збільшити обсяг продажів автомобілів на внутрішньому ринку до узгодженого рівня;

5) забезпечити зайнятість до узгодженого рівня;

6) забезпечити рівень середньої зарплати на рівні на 20 % вищим, ніж по Україні на кінець дії програми підтримки;

7) створити умови для розвитку постачальників. При наявності альтернативних виробників на території України обирати українського постачальника, якщо вартість його послуг ті товарів не вища більше, ніж на 20 % від закордонних постачальників.

Як результат спільних дій держави та автовиробників підписується «угода-закон», якою передбачаються строки, заходи та відповідальність власників підприємств повернути надані суми преференцій у разі невиконання умов. Як приклад ефективної співпраці держави та автовиробника можна назвати 2004 рік, коли загалом від діяльності автомобільного ринку, відповідно до чинної на той час законодавчої бази, бюджет отримав 4 млрд 971 млн грн.

Висновки. Найбільший вплив на конкурентоспроможність автомобілебудівних компаній мають маркетингова діяльність підприємства, державне регулювання і підтримка автомобільної галузі [4]. Передумовою сильних конкурентних позицій на глобальному ринку є ємний внутрішній ринок, власне виробництво національних моделей, наявність бренду, доступність ресурсів і їх доступна вартість, експортна орієнтація, інноваційна діяльність і державна підтримка виробників автомобілів. Без посилення цих характеристик майже неможливо стати конкурентоспроможним підприємством на глобальному ринку. Власне, залежність впливає одна — держава стимулює внутрішній попит і захищає ринок і виробника, виробник накопичує прибуток і створює власне виробництво локального бренду і виходить на зарубіжні ринки, намагаючись стати глобальною компанією.

Узагальнюючи, ми рекомендуємо підсилити дію впливу на такі показники конкурентоспроможності:

- посилити фінансову міць компаній, у тому числі інвестувати в виробництво власних брендів;
- працювати з державою та розробити програму-угоду по підтримці галузі з зобов'язаннями та відповідальністю власників автовиробників;
- акумульовані кошти та внески акціонерів направити на розвиток інноваційної діяльності та виробництво нових продуктів під власним брендом;
- посилити маркетингову активність компанії на внутрішньому та, особливо, зовнішніх ринках.

Література

1. Ким Чан В., Моборн Р. Стратегия голубого океана / В. Ким Чан, Р. Моборн. Пер. с англ. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. — 304 с.
2. Портер М. Международная конкуренция / М. Портер. Пер. с англ. — М.: Международ. отношения, 1993. — 896 с.
3. McKinsey&Company. Innovative automotive retail. 2014.
4. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер; Пер с англ.; Под ред. Л. А. Волковой. — СПб.: Питер, 2002. — 752 с.

References

1. V. Kim Chan, R. Moborn. (2013). *Strategia golobugo okeana*. Translated from English. Moscow: Mann, Ivanov i Ferber, 304.
2. M. Porter. (1993). *International competition*. Translation from English. Moscow: International Relations, 896.
3. McKinsey&Company. Innovative automotive retail. 2014.
4. Kotler F. (2002). *Marketing management*. Translated from English. SP: Piter, 752.

СТРАТЕГИЯ СОЗДАНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ-АВТОПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ

Савич А.П. к.э.н., доцент кафедры маркетинга, ГВУЗ «Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетьмана»

Аннотация. Отечественные автомобильные производители находятся на грани банкротства. В условиях развития современной экономики определяющим показателем устойчивости предприятий становится уровень их конкурентоспособности на глобальном рынке. Для анализа конкурентной позиции украинских автопроизводителей исследованы основные показатели их деятельности. Проведен маркетинговый анализ рынка и отрасли, проанализированы условия сотрудничества с поставщиками и система послепродажного обслуживания. Освещены проблемы инновационной деятельности автопроизводителей, подготовки и переподготовки персонала. Особое внимание уделено роли и перспективным направлениям поддержки государством отечественного производства автомобилей. Предложены стратегические мероприятия по созданию конкурентоспособности отечественных предприятий на глобальном рынке, определены основные факторы, которые оказывают наибольшее влияние на автомобильную отрасль Украины.

Ключевые слова: маркетинг, стратегия, автомобильный рынок, автопроизводитель, конкурентоспособность.

THE STRATEGY OF COMPETITIVENESS FOR NATIONAL CARS` PRODUCERS

Savych Oleksandr P., Candidate for economic sciences, Docent of marketing chair at Kyiv National Economic University after Vadim Hetman

Abstract. National cars` producers are on the edge of bankruptcy. But it was and could be the basis of national industry and stimulator of GDP growing as well as export cash income source for the country. Under new conditions the main factor of stability of company and its products becoming the level of the competition on the global market. In order to analyze competitiveness of Ukrainian producers, the main factors have been researched at the article: national producers have been studied, market researchers have been made, the production have been studied, suppliers, aftersales environment, innovative activity, personnel and studying, as well as state role and its support of the industry. The strategy of national cars` producers` competitiveness has been issued on the global market, the main factors which influence automotive industry of Ukraine have been determined. Stages of implementation of the strategy for Ukrainian auto makers` competitiveness increase have been described in the article.

Key words: marketing, strategy, car market, car producer, competitiveness.

Стаття надійшла до редакції 2.03.2016