

Городецький Микола. Аналітичне оцінювання управління конкурентоспроможністю автосервісних підприємств України. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2019. Випуск 3-4. С. 54-67.

DOI: <https://doi.org/10.35774/ibo2019.03.054>

УДК 338.001.36: 339.137.2
JEL Classification: D 41, R 30

Городецький Микола
аспірант кафедри міжнародного туризму і готельного бізнесу
Тернопільський національний економічний університет
м.Тернопіль, Україна
E-mail: 0672083508@ukr.net

АНАЛІТИЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ АВТОСЕРВІСНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Анотація

Вступ. Проблема управління конкурентоспроможністю займає одне із провідних місць в економічній політиці держави. Управління конкурентоспроможністю стосується всіх рівнів ієрархії: галузі, регіону, продукції, послуг та держави в цілому. Але особливої важливості набуває поняття «конкурентоспроможність підприємства», оскільки цей суб'єкт господарювання є основною ланкою економіки. Головним чинником є здатність витримувати конкуренцію в порівнянні з аналогічними видами продукції та послуг в умовах конкретного ринку та створення відповідних умов для їх просування. Характеризуючи особливості розвитку конкуренції на ринку автосервісних послуг, варто відмітити, що вона в значній мірі передбачає формування кожним підприємством відповідної продуктової політики.

Методи. Теоретичною і методологічною основою статті є фундаментальні положення сучасної економічної науки, праці науковців вчених. У процесі дослідження, зокрема, застосовувались методи: аналізу і синтезу – для вивчення об'єкта і предмета дослідження; абстрактно-логічний (теоретичні узагальнення та формулювання висновків); конструктивний та експериментальний (формування управлінського рішення за допомогою аналітичного забезпечення).

Результати. За результатами дослідження виявлено, що сьогодні український ринок автосервісу представлений трьома типами: незалежний автосервіс; авторизований автосервіс; мережевий автосервіс. Уточнено, що конкурентоспроможність автосервісу визначається за допомогою трьох груп показників: показники, які характеризують економічні параметри; показники, які характеризують фактори виробництва; нормативні параметри. Досліджено сильні та слабкі сторони автосервісних підприємств за допомогою експертної оцінки. Проведено SPACE-аналіз впливу основних мікро та макромаркетингових факторів на діяльність автосервісних підприємств України. Визначено кількісну оцінку SWOT – аналізу зовнішнього середовища конкурентоспроможності автосервісних підприємств. Здійснено бальну оцінку критеріїв впливу зовнішнього середовища на формування конкурентоспроможності автосервісних підприємств України.

Перспективи. Отримані теоретико-прикладні рекомендації можуть бути використані для удосконалення існуючих підходів до створення управління конкурентоспроможністю автосервісних підприємств, виявлення ступеня їх реалізації.

Ключові слова: аналіз, управління, автосервіс, підприємства автосервісу, конкурентоспроможність, оцінка конкурентоспроможності, SWOT-аналіз.

Вступ.

Сучасний стан господарювання вітчизняних підприємств автосервісного господарства характеризується нестійкими тенденціями розвитку, що в основному обумовлюється сезонними коливаннями попиту і неможливістю створення запасів специфічного продукту – автосервісних

послуги, зростанням цін на послуги та недостатнім рівнем якості обслуговування при невисокій еластичності попиту за ціною, організаційним консерватизмом процесу управління.

За останні роки завантаження підприємств автосервісного господарства України не перевищувало 25% пропускної спроможності; питома вага збиткових підприємств у загальній кількості автосервісних господарств становила близько 30%, майже 80% потребують модернізації, автоматизації, комп'ютеризації. Ситуація корегується також нестабільністю зовнішнього середовища, неузгодженістю процесів, які відбуваються всередині підприємств, неадекватним ринковим вимогам управлінням господарською діяльністю. Л. Г. Ковалевський і Н. Ю. Коровайченко переконані, що одним з найбільш розвинених товарних ринків є світовий автомобільний ринок, на якому сконцентрована величезна кількість виробників та продавців автотранспортних засобів. Світові лідери з виробництва й продажу авто з року в рік виборюють своїх споживачів, здійснюючи постійний пошук нових ринків збуту автомобільної продукції [6, с. 65].

Аналіз останніх досліджень і публікації.

Дослідженню питань теорії і практики конкурентоспроможності присвячені праці економістів: А. Сміта, Д. Рікардо, Г. Азоева, І. Ансоффа, Дж. Кейнса, К. Макконелла, А. Маршалла, Дж. Мілля, А. Пезенті, М. Портера, Дж. Робінсона, А. Томпсона, Р. Фатхутдінова, Ф. Хайска, Й. Шумпетера, А. Юданова та ін. Проблеми розвитку конкуренції і оцінювання рівня конкурентоспроможності вивчають вітчизняні економісти: В. Базилевич, З. Борисенко, А. Задоя, С. Кваша, О. Костусев, П. Леоненко, М. Малік, Т. Осташко та ін. Проте, у теоретичному та практичному аспектах залишаються недостатньо вивченими проблеми оцінювання конкурентоспроможності автосервісних підприємств, не виокремлено загальні та специфічні риси конкурентоспроможності таких підприємств, відсутні універсальні комплексні моделі оцінювання та управління їх конкурентоспроможністю.

Мета.

Метою статті є виявлення та аналітичне оцінювання управління конкурентоспроможністю автосервісних підприємств.

Методологія дослідження.

Методологію дослідження складають методи монографічного порівняльного аналізу та специфічні методи у сфері аналізу ринку, які забезпечили розв'язання поставлених завдань за визначеним напрямком. Методи дослідження базуються на теоретичних розробках та науковому інструментарії, що включає аналіз та оцінку сформульованих підходів до інформаційного забезпечення і методик його відображення в системах конкуренції автосервісних підприємств. Методологія дослідження також передбачає узагальнення наукових джерел, які досліджують раціональні аспекти управління підвищення конкурентоспроможності послуг автосервісної галузі України.

Результати.

Автосервісний комплекс України у наш час заслуговує дійсно великої уваги. Саме його розвиток є одним із найперспективніших у нашій економіці.

Суттєвий вплив на розвиток підприємств має сукупність факторів макро-, мезо- та мікросередовища. Стосовно будь-якого автосервісного господарства вони відіграють неоднакову роль і можуть впливати на його діяльність позитивно, негативно або залишатися нейтральними. Комбінаційний склад чинників, їх варіації, вагомість та інтенсивність впливу залежать від цілей підприємства, організаційної структури, виробничих і комерційних зв'язків.

Ефективність управлінських рішень щодо вжиття реструктуризаційних заходів забезпечується впровадженням структурно-логічної схеми, цільовими параметрами якої є виявлені резерви за результатами оцінки внутрішніх ресурсів автосервісного підприємства.

Пошук ефективних управлінських рішень зведено до одержання запланованого результату при мінімумі необхідних витрат, з урахуванням часових та ресурсних обмежень. Для визначення альтернативних варіантів формування програми розвитку необхідно враховувати:

– раціональне використання основних фондів підприємств автосервісного господарства, насамперед ремонтного фонду;

– оптимізацію чисельності працюючих. Слушною є думка О. Я. Гугул, що між стратегією розвитку персоналу та загальною стратегією підприємства обов'язково повинен існувати тісний взаємозв'язок, який може носити двосторонній характер, тобто процеси розвитку персоналу можуть або ж залежати від стратегії компанії, або ж самі визначати її [3, с. 197];

– підвищення рівня якості автосервісних послуг;

– можливості вертикальної інтеграції;

– інноваційні впровадження. Н. В. Данік стверджує, що інноваційна продукція спрощує як промислову сферу діяльності, так і побутове життя населення [4, с. 36].

Автосервісний ринок України зараз знаходиться в стадії розвитку, тому є велика різниця між ринком Європи та іншими країнами світу. Тобто, на стабільному ринку інших країн світу парк проданих автомобілем іде на заміну старого парку, а на ринку, що розвивається існують об'єктивні передумови для відставання автосервісу від потреб автомобільного парку.

В сучасних умовах український ринок автосервісу можна представити з трьох типів: незалежний автосервіс (automotive aftermarket); авторизованого (фірмового, дилерського, офіційного, OES – Original Equipment Service) автосервісу; мережеві автосервіси. В таблиці 1 представлено загальні характеристики основних типів автосервісу України.

Таблиця 1. Характеристика ринку підприємств автосервісу

№	Типи ринків	Характеристика
1	Незалежний автосервіс (automotive aftermarket)	Після продажний вторинний автомобільний ринок – автосервіс, основними функціями якого є підтримка роботоздатності, обслуговування та ремонт автомобілів у післягарантійний період. До його складу входять пункти обслуговування, авто майстерні, універсальні та спеціалізовані станції технічного обслуговування. Характерною особливістю незалежного автосервісу у всіх розвинутих країнах є те, що він має багато невеликих станцій, з кількістю працюючих до 5 – 10 чоловік. У всіх розвинутих країнах функцію координації діяльності незалежного автосервісу виконують недержавні асоціації, авто клуби, які утворюються на добровільних засадах за професійними ознаками.
2	Авторизований автосервіс	Його основна задача – продаж автомобілів виробника на території ринкової відповідальності, їх передпродажна підготовка, технічна підтримка в рамках гарантії та регламентного меню протягом гарантійного періоду, а також обслуговування та ремонт автомобілів по за гарантійним терміном експлуатації. Для виконання цієї задачі представник авторизованого сервісу (дистриб'ютор, дилер, сервіс партнер чи торговельний агент) повинен у повній мірі відповідати вимогам виробника – мати відповідний фірмовий стиль, логотип торговельної марки, відповідати дилерським та сервісним стандартам; мати сертифіковане виробником обладнання, використовувати оригінальні запасні частини; мати сертифікований виробником та підготовлений по навчальних програмах виробника персонал; притримуватися ринкової та маркетингової політики виробника тощо. Характерною особливістю підприємств авторизованого сервісу є те, що вони виконують повний цикл продажу: продаж автомобілів, запасних частин та послуг автосервісу. Ще одна особливість підприємств авторизованого автосервісу є право та обов'язок виконувати передпродажне обслуговування, технічне обслуговування в рамках регламентного меню та гарантійні ремонти протягом терміну гарантії. Кожний виробник автомобілів має розвинуту дилерську мережу, в яку входять авторизовані сервіси, дилери та яка обов'язково має логістичну систему з складами, транспортною та інформаційною системами, лініями on-line, інформаційно-аналітичними системами.

Продовження таблиці 1

3	Автосервісні мережі	В останні 30 – 40 років на основі незалежних СТО продавців запасних частин та матеріалів створюють авторизовані мережі, так званий мережевий автосервіс. У багатьох країнах незалежний автосервіс виконує функції сервіс партнера дилерських підприємств, що сприяє його технологічному та ринковому розвитку. З іншого боку, враховуючи розвиток мережевого автосервісу, за рахунок якого незалежний автосервіс здобуває все більше конкурентних переваг, виробники автомобілів в рамках існуючих дилерських мереж розвивають частково авторизований автосервіс (Soft Franchise), як альтернативу мережевий авторизації, яка сприймається споживачами на рівні авторизованої, але яка має значно нижчі ціни.
---	---------------------	---

Джерело: сформовано автором на підставі [2].

В Україні сьогодні діє близько 12000 станцій технічного обслуговування. Більшість з них є незалежними, однак вже існує чимало СТО, які входять до складу автосервісних мереж [1]. Сьогодні таких мереж вже 6 і їх учасниками є понад 600 СТО.

Дослідження статистичних даних України по кількості суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності, а саме тих підприємств які займаються наданням послуг, ремонт автотранспортних засобів (табл. 2) простежується в більшості регіонів динаміка спаду.

Таблиця 2. Кількість суб'єктів господарювання що надають автосервісні послуги

Регіони	2017	2018
Київ	79255	80198
Київська область	42594	43027
Вінницька область	34747	33501
Волинська область	20666	21672
Дніпровська область	63703	60078
Житомирська область	26598	25230
Закарпатська область	26826	25528
Запорізька область	38172	34908
Івано-Франківська область	25010	25919
Кіровоградська область	17967	17967
Львівська область	455532	47721
Миколаївська область	54190	54882
Одеська область	57890	57971
Полтавська область	28790	28278
Рівненська область	19791	20074
Сумська область	20903	20573
Тернопільська область	18523	18369
Харківська область	69908	65449
Херсонська область	23268	22036
Хмельницька область	33064	33946
Черкаська область	25143	25171
Чернівецька область	23949	23438
Чернігівська область	20400	19716

Джерело: сформовано автором на підставі [7]

Специфіка діяльності цих підприємств полягає в тому, що вони не створюють продукт, а надають певні послуги. Послуга – це процес або діяльність, які не мають матеріального характеру, її не можна відчутти на дотик. С. І. Плакида вважає, що послуга, як і будь-який інший продукт може бути об'єктом купівлі-продажу, купується на основі вільного вибору, має споживчу вартість, що підтверджує її товарну сутність, невіддільність від категорії товару [8, с. 242].

Залежно від тієї чи іншої підсистеми управління конкурентними перевагами виділяють відповідні показники конкурентної переваги.

П. Р. Пуцентейло і О. О. Гуменюк вважають, що ефективне використання ресурсного

потенціалу сприяє підвищенню результатів виробничо-фінансової діяльності та конкурентоспроможності підприємства не тільки на поточний період часу, але і у перспективі [9, с. 196].

Конкурентоспроможність автосервісу визначається за допомогою трьох груп показників, які відображають конкурентоспроможність автосервісних послуг, що надаються та ефективність використання ресурсів [5, с. 51-53].

Перша група включає показники, які характеризують економічні параметри, – собівартість, ціну послуги та споживання, умови платежу тощо.

Друга група включає показники, які характеризують стан та використання живої праці, основних фондів, матеріальних затрат, обігових коштів, а також фінансовий стан автосервісу.

Третя група – нормативні параметри, які показують чи відповідає система розміщення встановленим нормативам та вимогам. До їх числа відносяться показники рівня завантаженості ремонтної зони, середня тривалість перебування, рівень задоволеності клієнтів, тощо.

Діяльність автосервісних підприємств відбувається завдяки організованому, якісному, своєчасному та ефективному управлінню, що являє собою сукупність взаємопов'язаних послідовно здійснюваних функцій. З метою отримання кваліфікованої оцінки господарської діяльності власники та керівники автосервісних підприємств дедалі частіше звертаються до аналітичних розрахунків. С. С. Черниш вважає, що будь-який аналітичний процес має здійснюватися на єдиній затвердженій методиці, яка забезпечить отримання повного й співставного висновку про стан досліджуваного підприємства [с. 144].

Дослідження сильних, слабких сторін автосервісних підприємств можливе за допомогою експертної оцінки, яка базується на анкетному опитуванні спеціалістів 10 автосервісних підприємств України. Експертна група для проведення дослідження сформована представниками автосервісних підприємств. Для наукового обґрунтування прогнозу ступеня узгодженості думок експертів розраховували коефіцієнт конкордації який становить 0,98.

Для проведення такого дослідження використовуємо метод «мозкової атаки», - коли експертна оцінка розробляється колективно групою спеціалістів за певним сценарієм проведення при обговоренні сильних та слабких сторін. Відповідно була сформована загальна SWOT-матриця. На другому етапі дослідження сформовано зведене проблемне поле (табл. 3), де розглядається конкурентоспроможність автосервісів України, сильних та слабких позицій, маркетингових можливостей та загроз.

Таблиця 3. SWOT-аналіз автосервісних підприємств України

	Можливості:	Загрози:
	Поліпшення рівня життя населення	Зміна споживчих переваг
	Зміна рекламних технологій	Поява послуг-субститутів
	Розвиток інформаційної галузі	Зниження рівня життя населення
	Поява нових постачальників	Зростання темпів інфляції
	Зміни смаків	Жорсткість законодавства
	Зниження цін на сировину	Зміна рівня цін
	Зниження податків	Стрибки курсів валют
	Удосконалювання менеджменту	Збільшення конкурентних переваг з боку конкурентів
	Зниження безробіття	Зростання податків
	Зменшення імперативних норм законодавства	Посилення конкуренції
	Удосконалювання технології виробництва	Зростання безробіття
	Пропозиції про співробітництво з боку вітчизняних підприємств	Погіршення політичної обстановки
	Невдале поведження конкурентів	Націоналізація бізнесу
		Поява нових фірм на ринку

Продовження табл. 3

Сильні сторони:	«Сила і можливість»	«Сила і загрози»
Достовірний моніторинг ринку Налагоджена збутова мережа Різноманітний асортимент послуг Зростання оборотних коштів Висока кваліфікація персоналу Гарна мотивація персоналу Достатня популярність	Вихід на нові ринки, збільшення асортименту дозволить збільшити обсяг фінансових засобів; Достатня популярність буде сприяти виходу на нові ринки; Кваліфікація персоналу, контроль якості, невідале поводження конкурентів і розвиток рекламних технологій дадуть можливість встигнути за ростом ринку; Чітка стратегія дозволить використовувати всі можливості.	Посилення конкуренції, політика держави, інфляція і зростання податків, зміна смаків споживачів уплинуть на проведення стратегії; Поява конкурентів викликає додаткові витрати фінансових ресурсів; Популярність додає переваг у конкуренції; Достовірний моніторинг уловить зміни смаків споживачів.
Слабкі сторони:	«Слабкість і можливість»	«Слабкість і загрози»
Високий рівень цін Не повна завантаженість торговельних площ Неучасть персоналу в прийнятті управлінських рішень Недостатній контроль виконання наказів і розпоряджень	Неучасть персоналу в прийнятті рішень і недостатній контроль виконання розпоряджень при зниженні безробіття може привести до саботажу; Зниження рівня цін, розмірів податків при збереженні середнього рівня цін дозволить одержувати великі доходи	Поява нових конкурентів і середній рівень цін погіршить конкурентну позицію; Несприятлива політика держави може привести до виходу з галузі; Непродумана рекламна політика не удержить покупців при зміні їхніх смаків;

Джерело: власні дослідження.

Таким чином, акцентуючи увагу на сильних сторонах на вживаючи заходів щодо ліквідації «вузьких місць» у діяльності автосервісних підприємств при наявних можливостях та загрозах дасть змогу ефективно функціонувати у мінливому ринковому середовищі. Автосервісні підприємства мають реальний намір залучити потенційних клієнтів та розширити сферу діяльності, зміцнюючи свої конкурентні позиції.

З загальної вибірки всіх можливих варіантів SWOT-аналізу було вибрано п'ять суттєвих альтернативних варіантів по кожній графі. Аналіз проводився з застосуванням методу ранжирування з виключенням та методу бальних оцінок (таблиця 4).

Таблиця 4. Кількісна оцінка SWOT-аналізу зовнішнього середовища конкурентоспроможності автосервісних підприємств

Сильні сторони	№ експерта										Середнє значення	Слабкі сторони	№ експерта										Середнє значення		
	Експерт 1		Експерт 2		Експерт 3		Експерт 4		Експерт 5				Експерт 1		Експерт 2		Експерт 3		Експерт 4		Експерт 5				
	бали	ранг	бали	ранг	бали	ранг	бали	ранг	бали	ранг			бали	ранг	бали	ранг	бали	ранг	бали	ранг	бали	ранг			
Налагоджена логістична сітка збуту автосервісних послуг	3	2	3	1	4	4	3	2	3	4	8,6	Не повна завантаженість торговельних площ	2	3	3	4	4	3	3	2	3	1	7,8		

Продовження таблиці 4

Висока кваліфікація персоналу	2	3	3	4	4	2	3	4	3	3	9,4	Неучасть персоналу в прийнятті управлінських рішень	1	2	2	1	2	1	3	3	3	2	4,2
Різноманітний асортимент послуг	4	4	2	2	3	5	3	5	4	5	14	Високий рівень ціні автосервісних послуг	4	4	1	3	2	2	4	4	3	5	10,8
Достатня популярність автосервісних послуг	2	5	4	5	3	1	3	3	3	2	9,6	Недостатній контроль виконання наказів і розпоряджень	3	5	2	5	3	4	2	1	3	3	9,6
Достовірний моніторинг ринку	4	1	3	3	3	3	4	1	2	1	5,6	Дестабілізація соціально-економічної ситуації знижують потік потенційних клієнтів	4	1	3	2	2	5	4	5	3	4	10,4

Продовження таблиці 4

Загрози	№ експерта										Середнє значення	Можливості	№ експерта										Середнє значення
	Експерт 1		Експерт 2		Експерт 3		Експерт 4		Експерт 5				Експерт 1	Експерт 2	Експерт 3	Експерт 4	Експерт 5						
	бали	ранг	бали	ранг	бали	ранг	бали	ранг	бали	ранг								бали	ранг	бали	ранг		
Попіршення політичної обстановки	4	5	3	2	4	5	3	4	3	3	13,4	Зміна рекламних технологій завдяки розвитку інформаційної галузі	4	3	4	4	4	5	4	2	4	5	15,2
Зростання темпів інфляції	3	3	4	1	4	4	4	5	3	4	12,2	Удосконалювання технології виробництва	2	1	4	1	3	3	2	3	4	2	5,8
Зміна потреб і переваг потенційних споживачів автосервісних послуг.	2	1	3	5	3	3	4	3	3	5	10,6	Пропозиції про співробітництво з боку вітчизняних підприємців	2	2	3	2	4	4	3	1	2	4	7,4
Збільшення конкурентних переваг з боку конкурентів	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	8,8	Невдале поводження конкурентів	4	4	2	3	3	2	2	5	3	3	9,4

Закінчення таблиці 4

Недосконалість нормативно-правової бази.	2	2	1	3	2	1	3	1	3	1	3	Зростання економіки України за рахунок розвитку ринку автосервісних послуг.	2	5	3	5	4	1	3	5	3	1	9,4

Джерело: власні дослідження.

Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища автосервісних підприємств, з метою виявлення та оцінки сильних і слабких сторін в діяльності, передбачає оцінку стану матеріально-технічної бази, рівня організації технологічних процесів, рівня автоматизації та застосування сучасних інформаційних технологій на підприємстві.

Для проведення оцінки зовнішнього середовища спочатку проведемо SPACE-аналіз впливу основних мікро та макромаркетингових факторів на діяльність автосервісних підприємств України.

З метою побудови графіка було визначено основні оціночні показники (критерії) для проведення Space-аналізу. Для цього здійснимо бальну оцінку основних критеріїв формування впливу зовнішнього середовища автосервісних підприємств відповідно до таких умов:

– визначасмо основні 4 напрямки розвитку автосервісних підприємств (напрямки формування стратегічних позицій на ринку автосервісу);

– для кожного критерію прописуємо кількість балів, рівень значущості критерія в рамках напрямку та визначаємо загальну бальну оцінку. Розрахунки наведено в табл. 5.

Таблиця 5. Бальна оцінка критеріїв впливу зовнішнього середовища на формування конкурентоспроможності автосервісних підприємств України

Критерії конкурентоспроможності	Оцінка, балів	Рівень значущості критерію, пунктів	Сумарний бал
Економічна ефективність роботи автосервісів (ЕФ) – мікромаркетингові фактори			
Прибутковість діяльності	5	0,25	1,25
Оборотність ресурсів	4	0,25	1,00
Фінансовий стан	4	0,25	1,00
Продуктивність роботи персоналу	2	0,25	0,50
Сумарний бал в рамках критерію			3,75
Конкурентний статус (КС) - мікромаркетингові фактори			
Наявність асортименту послуг	5	0,25	1,25
Параметри якості обслуговування	5	0,40	2,00
Рівень відвідуваності	4	0,35	1,40
Сумарний бал в рамках критерію			4,65
Привабливість ринку (ПР) - макромаркетингові детермінанти			
Насищеність ринку автосервісних послуг	2	0,35	0,7
Бар'єри входу на ринок	3	0,35	1,05
Умови регулювання ринку	3	0,30	0,9
Сумарний бал в рамках критерію			2,65
Маркетинговий потенціал (МП) - мікромаркетингові детермінанти			
Рівень розвитку системи просування автосервісних послуг	2	0,25	0,5
Наявність маркетингових комунікацій	3	0,35	1,05
Цінова політика	4	0,40	1,6
Сумарний бал в рамках критерію			3,15

Джерело: власні дослідження

Бали у таблиці 5 визначено експертним шляхом на основі практичного досвіду роботи в сфері автосервісу. Як бачимо, сумарний бал по кожному окремому напрямку є різним, що пояснюється різними результатами роботи автосервісних підприємств України в кожному спектрі своєї діяльності.

Економічні критерії впливу зовнішнього середовища мають в середньому оцінку 3,75, а фактори формування конкурентних переваг – 4,65. В той же час негативно впливають на діяльність автосервісів фактори привабливості ринку та маркетингового потенціалу – зумовлено подіями останніх місяців в країні, починаючи від державного перевороту і закінчуючи військовою агресією сусідньої держави.

На основі отриманих розрахунків (табл. 5) визначимо координати матриці Space:

Горизонтальна вісь = $ПР - КС = 2,65 - 4,65 = -2,00$;

Вертикальна вісь = 5.7 накреслимо матрицю Space (рис. 2).

Таким чином, на сьогодні автосервісні підприємства підпадають під негативний вплив факторів макромаркетингового середовища, що змушує їх формувати на даному етапі розвитку консервативну стратегію з елементами стратегії захисту.

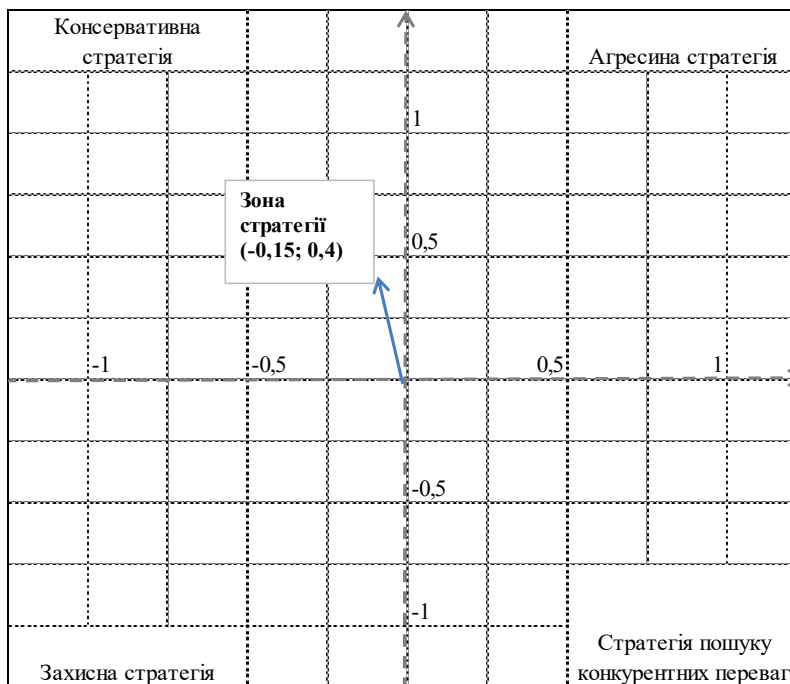


Рис. 2. Визначення впливу зовнішнього середовища автосервісних підприємств України на формування стратегії їх розвитку методом SPACE-аналізу

Джерело: сформовано автором на основі даних таблиці 5

Згрупуємо дані фактори впливу зовнішнього середовища на діяльність автосервісних підприємств України за силою впливу. Результати представимо у табл. 6.

Таблиця 6. Аналіз впливу факторів на діяльність автосервісних підприємств України

Фактори успіху у майбутньому	Шкала					
	Слабкість			Міць		
	0	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	6	7
1. Загальна характеристика						
1.1. Діяльність Сектор економіки					•	
Місія						•
Товари					•	
Розмах діяльності				•		
Складність та наукова місткість технологій та послуг				•		
1.2. Історія підприємства .Коли і ким засновано					•	
Характер зростання					•	
Ключові моменти (технологічні прориви, вплив кризи, війн, злиття з іншими компаніями)			•			
1.3. Значимість Обсяг діяльності, обсяг і структура ресурсів		•				
Позиція на ринку у місцевому, міжнародному масштабі		•				
1.4. Власність Капітал			•			
Юридична форма				•		
1.5. Вплив Основні власники				•		
Центр контролю, роль правління					•	
1.6. Місцезнаходження Де знаходиться					•	
Кількість та величина відокремлених структурних підрозділів			•			
Відстань від споживача, транспорт, зв'язок						•
2. Фактори середовища підприємства						
2.1. Економіка Загальне економічне становище	•					
Рівень і напрям розвитку	•					
Економічний стан країни		•				
Структура та кон'юнктура ринку		•				
Фінансова система, можливість отримання позики, зовнішня заборгованість країни		•				
2.2. Природні ресурси Сировина та матеріали			•			
Енергія та паливо				•		
Водні ресурси						•
Земля		•				
Кліматичні умови					•	
2.3. Людські ресурси Освіта				•		
Ринок праці			•			
Зайнятість та безробіття		•				
Технічні навички					•	
Бізнес-навички				•		
Можливість освіти						•
Земля		•				
2.4. Соціально-культурні ресурси Структура суспільства			•			
Смаки споживачів				•		
Соціальні, культурні та релігійні традиції				•		
Організації соціального сенсу (у т.ч. організації працевдавців та найманих працівників), їх вплив і соціальна роль			•			
2.5. Державна влада Стабільність, профіль, підтримка				•		

Продовження табл. 6

Склад урядової влади					•	
Економічна політика, регіональна політика					•	
Планування, регуляція економіки, контроль				•		
Податкова система			•			
Послуги, які надають державні заклади (освіта, охорона здоров'я, соцзабезпечення)				•		
Економічний розвиток та функції місцевого самоврядування					•	
2.6. Політика						
Політична система та життя					•	
Вплив політики на управління			•			
2.7. Юриспруденція						
Трудове законодавство. Комерційне законодавство				•		
2.8. Фізичне середовище						
Транспорт та зв'язок					•	
Технічні та інші корисні послуги			•			
Охорона навколишнього середовища					•	

Джерело: сформовано автором на підставі даних табл. 4, 5

Висновки і перспективи.

Таким чином, можна стверджувати, що переважна більшість зовнішніх факторів має позитивний вплив на діяльність підприємств автосервісів України.

Для подальшого аналізу структури формування конкурентоспроможного ринкового автосервісного продукту в глобалізаційному середовищі стало за необхідним визначення основних детермінантів автосервісного комплексу за допомогою яких можливо аналізувати окремо кожне досліджуване підприємство до яких слід віднести:

- виробничий потенціал;
- виробничі ресурси;
- фінансовий стан комплексу;
- зв'язки з клієнтами;
- зв'язки з постачальниками запасних частин та аксесуарів;
- інформація про клієнтів;
- врахування потенційних змін в економіці і законодавчої бази.

Отже, аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища автосервісної галузі України дає підставу стверджувати, що вони потребують розробки маркетингових аспектів підвищення конкурентоспроможності послуг. Також необхідно поліпшити ефективність управління персоналом автосервісів, що є резервом покращення не лише фінансових результатів роботи підприємств, але і якості надання послуг. Аналіз конкурентоспроможності діяльності підприємств України, що здійснюють реалізацію та обслуговування автомобілів, за останні роки показав необхідність підвищення ефективності управління підприємством, в першу чергу, в напрямку підвищення виручки від реалізації продажів шляхом оптимізації маркетингової політики підприємств.

Список використаних джерел

1. Автосервісні мережі 2019. URL: <http://www.automaster.net.ua/artykuly/avtoservisni-merezhi-2019.52344?wyslij=52344>.
2. Аналіз систем автосервісу – запорука підвищення ефективності URL: <http://www.stotrans.com.ua/ua/article/22>.
3. Гугул О. Я. Теоретичні засади управління розвитком персоналу. *Інноваційна економіка*. 2013. № 6 (44). С.194-198.
4. Данік Н. В. Інноваційний розвиток економіки країни. *Інноваційна економіка*. 2012. № 2 (28). С.36-39.
5. Кітченко З. П. Особливості регулювання розвитку готельного господарства в Україні. *Економіка та підприємництво*. 2015. № 3 (84). С. 50-56.
6. Ковалевський Л.Г., Коровайченко Н.Ю. Світовий автомобільний ринок: сучасний стан, особливості та

перспективи розвитку. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2015. №5-6 (82-83). С. 60-37.

7. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

8. Плакида С. І. Сутність поняття «послуга»: теоретичні аспекти. *Інноваційна економіка*. 2013. № 6 (44). С.241-243.

9. Пуцентейло П.Р., Гуменюк О.О. Стратегічний аналіз як важливий елемент управління підприємством. *Інноваційна економіка*. 2016. № 3-4 (62). С.196-205.

10. Черниш С.С. Проблеми застосування методик аналізу фінансового стану на вітчизняних підприємствах. *Інноваційна економіка*. 2012. № 5 (31). С.142-146.

Статтю отримано: 27.09.2019 / Рецензування 05.11.2019 / Прийнято до друку: 20.12.2019

Mykola Horodetsky

PhD student in the Department of International Tourism and Hotel Business

Ternopil National Economic University

Ternopil, Ukraine

E-mail: 0672083508@ukr.net

ANALYTICAL ASSESSMENT OF MANAGEMENT OF COMPETITIVENESS OF AUTOSERVICE ENTERPRISES OF UKRAINE

Abstract

Introduction. *The problem of competitiveness management occupies one of the leading positions in the economic policy of the state. Competitiveness management applies to all levels of the hierarchy: industry, region, products, services and the state as a whole. But the notion of "enterprise competitiveness" is of particular importance, since this entity is the mainstay of the economy. The main factor is the ability to withstand competition over similar types of products and services in a specific market and create the right conditions to promote them. Describing the peculiarities of the development of competition in the market of car services, it should be noted that it largely involves the formation of each product appropriate policy.*

Methods. *The fundamental provisions of modern economic science, the works of scientists are the theoretical and methodological basis of the article. The following methods were used in the course of the research, in particular: analysis and synthesis - to study the object and subject of the research; abstract and logical (theoretical generalizations and formulation of conclusions); constructive and experimental (formation of management decision by means of analytical support).*

Results. *According to the results of the research, it is revealed that today the Ukrainian car service market is represented by three types: independent car service; authorized car service; network car service. It is clarified that the competitiveness of car service is determined by three groups of indicators: indicators that characterize economic parameters; indicators that characterize factors of production; regulatory parameters. The strengths and weaknesses of car service companies are investigated with the help of peer review. SPACE-analysis of the influence of the main micro and macro-marketing factors on the activity of car service enterprises of Ukraine is conducted. The quantitative assessment of the SWOT - analysis of the external environment of the competitiveness of car service companies has been determined. A point evaluation of the criteria of influence of the external environment on the formation of competitiveness of car service enterprises of Ukraine is made.*

Discussions. *The obtained theoretical and applied recommendations can be used to improve the existing approaches to creating the competitiveness management of car service companies, to identify the degree of their implementation.*

Keywords: *analysis, management, car service, car service companies, competitiveness, competitiveness assessment, SWOT-analysis.*

References

1. Car service networks 2019. Retrieved from <http://www.automaster.net.ua/artykuly/avtoservisni-merezhi-2019.52344?wyslij=52344>.

2. Analysis of car service systems is the key to improving efficiency. Retrieved from <http://www.stotrans.com.ua/ua/article/22>.

3. Huhul, O.Ya. (2013). Theoretical principles of personnel development management. *Innovatsiina ekonomika*, 6 (44), 194-198.

4. Danik, N.V. (2012). Innovative development of the country's economy. *Innovatsiina ekonomika*, 2 (28), 36-39
5. Kiktenko, Z.P. (2015). Peculiarities of Regulation of Hotel Development in Ukraine. *Ekonomika ta pidpriemnytstvo*, 3 (84), 50-56.
6. Kovalevskiyi, L.H. & Korovaichenko, N.Iu. (2015). The global car market: current state, features and development prospects. *Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo*, 5-6 (82-83), 60-37.
7. The State Statistics Service of Ukraine. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
8. Plakyda, S.I. (2013). The essence of the concept of "service": theoretical aspects. *Innovatsiina ekonomika*, 6 (44), 241-243.
9. Putsenteilo, P.R. & Humeniuk, O.O. (2016). Strategic analysis as an important element of enterprise management. *Innovatsiina ekonomika*, 3-4 (62). S.196-205.
10. Chernysh, S.S. (2012). Problems of application of methods of analysis of financial condition at domestic enterprises. *Innovatsiina ekonomika*, 5 (31), 142-146.

Received: 09.27.2019 / Review 11.05.2019 / Accepted 12.20.2019

