

розглядається з точки зору переваг в порівнянні з конкурентами. Другий підхід заснований на теорії рівноваги А. Маршала. У виробника немає приводу для переходу в інший стан, і він досягає максимального прибутку і рівня збуту. Третій підхід полягає в оцінці конкурентоспроможності за якістю продукції на основі складання багатокутних профілів по різних характеристиках компетентності. Четвертий підхід являє собою матричну методику оцінки конкурентоспроможності, реалізується за допомогою складання матриць і попередньому виборі стратегії. На п'ятому місці є підхід структурний, завдяки цього підходу можна визначити положення підприємства через такі показники як: рівень монополізації галузі, наявність бар'єрів для нових підприємств, що з'являються на ринку. Шостий підхід функціональний, його представники визначають співвідношення між витратами і ціною, обсяги завантаження потужностей виробництва, кількість продукції, що випускається і інші показники. Відповідно до цього підходу конкурентоспроможними вважаються компанії, в яких краще налагоджено виробництво і подальша реалізація товару.

Перша група показників, які характеризують ефективність виробничо-торговельної діяльності підприємства. Серед них можна виділити: співвідношення чистого прибутку до чистих продажів, співвідношення чистого прибутку до чистої вартості матеріальних активів, а також використовується співвідношення чистого прибутку до чистого оборотного капіталу. Друга група показників є показники інтенсивності використання основного капіталу і оборотного. Як представники цієї групи можна назвати: співвідношення чистих продажів до чистої вартості матеріальних активів, співвідношення чистих продажів до чистого оборотного капіталу, співвідношення основного капіталу до вартості матеріальних активів, співвідношення чистих продажів до вартості матеріально-виробничих запасів і співвідношення матеріально-виробничих запасів до чистого оборотного капіталу. Заклучна група показників представлена показниками фінансової діяльності. Це такі характеристики, як: співвідношення поточного боргу до вартості матеріальних активів, співвідношення оборотного капіталу до поточного боргу, співвідношення поточного боргу до вартості матеріально-виробничих запасів, співвідношення довгострокових зобов'язань до чистого оборотного капіталу. Нам видається останній підхід до визначення конкурентоспроможності найбільш точним і максимально повно відображає ринкову ситуацію.

БАЗИЛЮК В.Б., к.е.н., доцент, Українська академія друкарства

КУРТЯК І.Б., магістрант, Українська академія друкарства

ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПОЛІГРАФІЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ СТРАТЕГІЧНОГО ПОЗИЦІОНУВАННЯ

Для посилення своїх позицій в конкурентній боротьбі та досягнення успіху на

ринку видавничо-поліграфічних послуг підприємству потрібно грамотне стратегічне позиціонування, яке полягає у визначенні найбільш доцільної ринкової ніші в рамках об'єктивної зовнішньої ситуації та вироблення напрямів свого подальшого розвитку, тобто стратегії. Для того, щоб визначити свою стратегічну позицію, підприємству було б доцільним згрупувати кілька конкурентів у галузі в окремі стратегічні групи. Ці групи формуються з компаній, стратегії яких подібні між собою, займають однакові позиції на ринку і дотримуються стратегії, використовуючи подібні ресурси.

Об'єднати поліграфічні підприємства в одну стратегічну групу можна на основі таких ознак:

- розмір підприємства;
- частка на ринку;
- географічний розкид операцій;
- характеристики продукції;
- операційне охоплення.

У рамках аналізу окремої стратегічної групи вивчається діяльність кожного підприємства, виявляються властиві їм типи стратегій, що дуже важливо для підприємства, яке виходить на ринок поліграфії. Адже така інформація може бути корисною для вибору ним своєї стратегії. У цьому аспекті можна наступні види стратегій, які відображають чотири відмінні підходи до розвитку поліграфічного підприємства і пов'язані зі зміною стану одного або декількох таких елементів: продукту, ринку, галузі, положення всередині галузі, технології.

Стратегія концентрованого зростання — сюди потрапляють ті стратегії, які пов'язані зі зміною продукту або ринку і не стосуються трьох інших елементів [1].

Стратегія інтегрованого росту — припускає розширення поліграфічного підприємства шляхом додавання нових структур. Виділяються два основних типи стратегій інтегрованого зростання:

- стратегія зворотної вертикальної інтеграції, спрямована на розвиток підприємства через придбання або посилення контролю над постачальниками, а також створення дочірніх структур, що здійснюють постачання;
- стратегія вертикальної інтеграції, що виражається у зростанні підприємства через придбання або посилення контролю над структурами, що перебувають між ним і кінцевим споживачем, тобто над системами розподілу і продажу.

До стратегій диверсифікованого зростання належать:

- стратегія центрованої диверсифікації, що базується на пошуку і використанні ув'язнених в наявному бізнесі додаткових можливостей для виробництва нових продуктів;
- стратегія горизонтальної диверсифікації, що передбачає пошук можливостей зростання на існуючому ринку за рахунок нової продукції, необхідної нової технології, відмінної від застосовуваної;

- стратегія конгломеративної диверсифікації, яка полягає в тому, що підприємство розширюється внаслідок виробництва технологічно не пов'язаних нових продуктів з уже виробленими, які реалізуються на нових ринках.

Стратегія реагування — допускає недолік у постійному взаємозв'язку між стратегією, структурою та культурою підприємства. Їх здебільшого неефективні реакції на тиск і зміни навколишнього середовища переважно припускають поступову зміну стратегії [23, с. 67–75].

Для виявлення конкурентів з подібними стратегіями при аналізі конкурентного середовища поліграфічному підприємству слід використовувати карту стратегічних груп. Угрупування конкурентів зі стратегічною ознакою дає змогу краще зрозуміти конкурентне оточення підприємства. Іншими словами, вона допомагає виявити тих конкурентів, які найбільш схожі з аналізованим підприємством і потребують більш пильної уваги, а також визначити ті підприємства, які займають інші позиції на ринку і дотримуються іншого курсу розвитку.

Список літератури:

1. *Моргулець О.Б.* Менеджмент у сфері послуг : навч. посіб. / *О.Б. Моргулець*. – К.: ЦУЛ, 2012. – 384 с.
2. *Виханский О.С.* Стратегическое управление / *О.С. Виханский, А.И. Наумов* — М. : Гордерике, 2002.

МАКСИМЕНКО Я.А., к.е.н., професор, НТУ «ХПІ»

ЩЕРБАК Н.В., студент, НТУ «ХПІ»

САВЧУК Г.О., студент, НТУ «ХПІ»

ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОМПАНІЙ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Глобалізація, що означає посилення взаємозв'язків і взаємозалежностей всіх країн світу здійснює суттєвий вплив на диверсифікацію світових ринків, розвиток міжнародних форм підприємництва, підвищення ролі транснаціональних корпорацій в світогосподарських процесах [4]. Так як ТНК - складні багатогалузеві структури з широкими масштабами діяльності, то конкуренція між ТНК має багатоаспектний характер. Конкуренція відображається всередині галузі, між галузями і на глобальному рівні. Положення ТНК на світовому ринку залежить від реалізуємої стратегії, значне місце в якій займає інноваційна складова [3], внутрішньої організації компанії, а також темпів розвитку НТП, що в сукупності впливає на формування і розвиток стійких конкурентних переваг. Слід зазначити, що створення конкурентної переваги можливо тільки при повній обізнаності про фактори конкурентоспроможності інших суб'єктів ринку.

На основі дослідження і обробки наукових матеріалів, ми виділяємо основні умови до формування конкурентних переваг ТНК: 1) створення позитивного іміджу у