

УДК 334.716

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2019-6-15>

**Скачков О.М.**  
*кандидат технічних наук,  
доцент кафедри економіки та маркетингу  
Національного аерокосмічного університету  
імені М.Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут»*

**Войтенко К.В.**  
*студентка факультету програмної інженерії та бізнесу  
Національного аерокосмічного університету  
імені М.Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут»*

**Skachkov Oleksandr**  
*PhD in Technical, Associate Professor of Economics and marketing Department  
Zhukovsky National Aerospace University «Kharkiv Aviation Institute»*

**Voitenko Kateryna**  
*master student of Software Engineering and Business Faculty  
Zhukovsky National Aerospace University «Kharkiv Aviation Institute»*

## ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДІВНОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

### BUILDING OF ENTERPRISE COMPETITIVENESS OF THE MACHINE-BUILDING INDUSTRY IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION

#### АНОТАЦІЯ

В Україні найбільш конкурентоспроможною галуззю промисловості є авіаційна, оскільки має значний потенціал для розвитку не тільки в межах національного ринку, а й у глобальному масштабі. Сьогодні проблема конкурентоспроможності підприємств машинобудівної галузі України на світових ринках є складною й комплексною. Машинобудівний комплекс залишається технологічно відсталим, надто вразливим до кон'юнктурних коливань на міжнародному ринку. Машинобудівна галузь потребує розвитку комплексного формування й поетапної реалізації національної стратегії, а також забезпечення належного рівня її конкурентоспроможності на світовому ринку. Для збільшення обсягу виробництва продукції машинобудівної галузі потрібно, щоб на неї був попит на зарубіжних ринках. Метою роботи є дослідження сучасного стану машинобудування в Україні й проведення оцінювання конкурентоспроможності машинобудівного підприємства України «Мотор Січ» і його найбільшого конкурента Pratt & Whitney. Для того щоб узагальнити чинники, які впливають на машинобудівний комплекс, пропонується скористатися SWOT-аналізом. Розкрито сутність поняття «конкурентоспроможність підприємства». Охарактеризовано причини низького рівня конкурентоспроможності підприємств машинобудівної галузі. Запропоновано процедуру управління конкурентоспроможністю машинобудівного підприємства. Сформульовано рекомендації для розв'язання цієї проблеми в Україні.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність підприємства, машинобудівна галузь, SWOT-аналіз, конкуренція, ринкові можливості, стратегія розвитку.

#### АННОТАЦИЯ

В Украине наиболее конкурентоспособной отраслью промышленности является авиационная, поскольку имеет значительный потенциал для развития не только в пределах национального рынка, но и в глобальном масштабе. Проблема конкурентоспособности предприятий машиностроительной отрасли Украины на мировых рынках является сложной и комплексной. Машиностроительный комплекс остается технологически отсталым, слишком уязвимым к конъюнктурным колебаниям на международном рынке. Машиностроительная отрасль нуждается в развитии комплексного формирования

и поэтапной реализации национальной стратегии, а также в обеспечении надлежащего уровня ее конкурентоспособности на мировом рынке. Для роста объема производства продукции машиностроительной отрасли нужно, чтобы на нее был спрос на зарубежных рынках. Целью работы является исследование современного состояния машиностроения в Украине и проведение оценки конкурентоспособности машиностроительного предприятия Украины «Мотор Сич» и его крупнейшего конкурента Pratt & Whitney. Для того чтобы обобщить факторы, влияющие на машиностроительный комплекс, предлагается воспользоваться SWOT-анализом. Раскрыта суть понятия «конкурентоспособность предприятия». Охарактеризованы причины низкого уровня конкурентоспособности предприятий машиностроительной отрасли. Предложена процедура управления конкурентоспособностью машиностроительного предприятия. Сформулированы рекомендации для решения этой проблемы в Украине.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность предприятия, машиностроительная отрасль, SWOT-анализ, конкуренция, рыночные возможности, стратегия развития.

#### ANNOTATION

An urgent problem in the context of globalization of the Ukrainian economy, its ability to attract investment and financial stability is to increase the level of competitiveness and economic security of business. In Ukraine, the most competitive industry is aviation, as it has a significant potential for development not only within the national market, but also on a global scale. The current problem of enterprise competitiveness of Ukrainian machine-building branch in the world markets is difficult and complex. Realizing the scale and depth of the problem of competitiveness of machine-building enterprises in Ukraine today, we determine that some methods are not finalized and require further improvement. The functioning of all other industries mainly depends on the performance of machine-building enterprises. Of course, mechanical engineering is the only industry that ensures the introduction of scientific and technological progress in all other sectors of the economy. Technologically, the machine-building complex remains technologically backward, too vulnerable to market fluctuations in the international market. The machine-building industry needs development, comprehensive formation and phased implementation

of the national strategy in order to ensure an adequate level of its competitiveness in the world market. In order to increase the volume of production in the machine-building industry, it is necessary that there is demand for it in foreign markets. The aim of the work is to study the current state of mechanical engineering in Ukraine and assess the competitiveness of the machine-building enterprise of Ukraine «Motor Sich» and its largest competitor «Pratt & Whitney». In order to generalize the factors affecting the machine-building complex it is proposed to use SWOT-analysis. The essence of the concept of competitiveness of the enterprise is revealed. The causes of the poor rate of enterprise competitiveness of machine-building branch are characterized. The procedure of management of competitiveness of the machine-building enterprise is offered. Recommendations on the solution of this problem in Ukraine are formulated.

**Key words:** enterprise competitiveness, machine-building industry, SWOT-analysis, competition, market opportunities, development strategy.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сьогодні в українській економіці дуже важливою є проблема підвищення рівня конкурентоспроможності машинобудівних підприємств, зокрема в умовах загострення конкуренції. При цьому доцільним є також визначення основних чинників, які впливають на управління конкурентоспроможністю, і критеріїв її оцінювання для кращого розуміння наявної ситуації та забезпечення успішного функціонування підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Значну увагу формуванню конкурентних переваг та конкурентоспроможності підприємства приділено у працях М.Х. Мескона, Д.С. Воронова, І.С. Головки-Марченко та ін.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Усвідомлюючи масштаб і глибину проблеми конкурентоспроможності машинобудівних підприємств в Україні сьогодні, зазначимо, що деякі питання, пов'язані з її формуванням, є недопрацьованими і потребують подальшого вдосконалення.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження сучасного стану машинобудування в Україні й проведення співставлення конкурентоспроможності машинобудівного підприємства «Мотор Січ» порівняно з його найбільшим конкурентом на світовому ринку Pratt & Whitney.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Насправді конкуренція виявляється рушійною силою, яка допомагає розвивати підприємство й максимально задовольняти потреби споживачів, надаючи товарам і послугам досконалості. Конкуренція (від лат. concurrentia) – змагання, суперництво, тому слід приділити увагу багатозначності трактувань суті поняття «конкурентоспроможність підприємства». М.Х. Мескон уважав, що конкурентоспроможність підприємства – це відносна характеристика, яка відо-

бражає відмінності розвитку певної фірми від ступеня задоволення своїми товарами потреби людей, а за ефективністю виробничої діяльності характеризує можливості й динаміку пристосування до умов ринкової конкуренції [3, с. 426]. На думку Д.С. Воронова, конкурентоспроможністю підприємства є рівень ефективності використання економічних ресурсів суб'єктом господарювання відносно конкурентів. При цьому існують два джерела конкурентоспроможності: операційна ефективність і стратегічне позиціонування [1, с. 75].

Машинобудівна галузь є однією з базових галузей економіки, її системотворним елементом, що визначає загальний стан виробничого потенціалу України. Від результатів діяльності машинобудівних підприємств залежить функціонування всіх інших галузей промисловості. У жорстких умовах глобалізованих економічних трансформацій необхідно стає активна реалізація стратегічних змін та інноваційної діяльності на підприємствах машинобудівного комплексу.

Економічний розвиток і науково-технічний прогрес в економіці України неможливі без стабільного економічного стану промисловості.

Безумовно, машинобудування є єдиною галуззю промисловості, яка забезпечує впровадження досягнень науково-технічного прогресу до всіх інших секторів економіки.

Для здійснення ефективного керівництва галуззю у цілому та управління окремими машинобудівними підприємствами зокрема необхідним є дослідження стану й структури ринку машинобудівної сфери, визначення проблемних аспектів і формування напрямів для їх подальшого усунення.

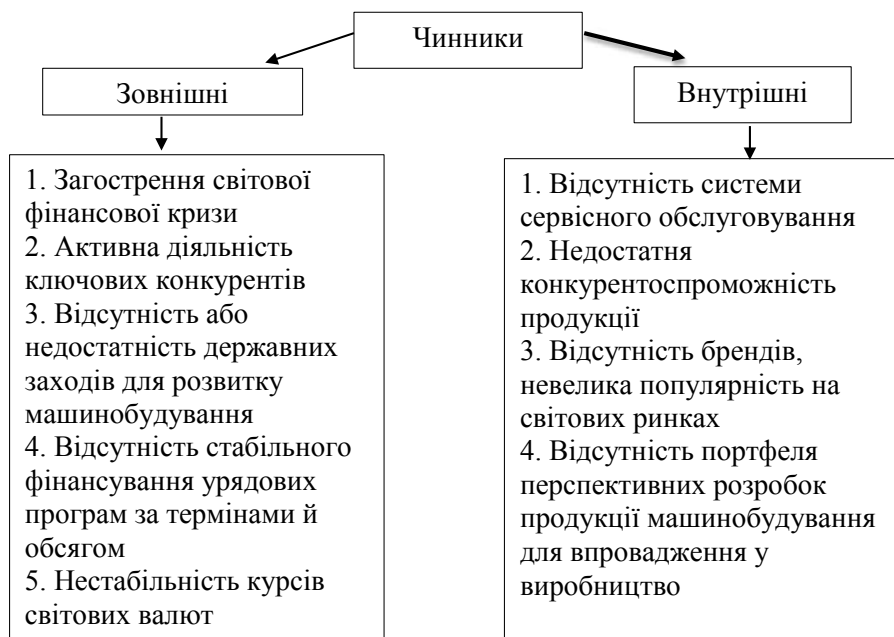
Сьогодні чимало підприємств стали збитковими через кілька причин, а саме низький рівень конкурентоспроможності продукції, застарілу матеріально-технічну базу, недосконалу систему управління виробничою діяльністю.

Машинобудування є складною й комплексною галуззю. Це виявляється у його значному впливі на розвиток інших галузей, зокрема через забезпечення ефективним і якісним обладнанням.

Конкурентоспроможність підприємства не є сталою характеристикою й означає його спроможність вести успішну конкурентну боротьбу, протистояти в певний період основним конкурентам. Разом зі зміненням зовнішнього та внутрішнього середовища змінюються також конкурентні переваги порівняно з іншими підприємствами галузі [2, с. 71].

Підсумувавши тенденції розвитку машинобудування, доцільно зазначити основні чинники, які спричинили сповільнення зростання й зумовили відсталість у цій галузі (рис. 1).

Проаналізувавши негативні чинники та їхній вплив на машинобудівну галузь, слід зазначити, що для цього сектору економіки характерними є нерозвиненість системи управління й застаріла виробнича база.



**Рис. 1. Основні чинники, які спричинили негативні тенденції у розвитку машинобудування**

Джерело: складено авторами на основі [4]

Унаслідок цього українські машинобудівні підприємства значно відстають в інноваційному розвитку і є неконкурентоспроможними на міжнародному рівні.

Для більш детального дослідження наявної проблеми (низької конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на зарубіжних ринках) проведемо SWOT-аналіз підприємства ПАТ «Мотор Січ» (Україна) і його головного конкурента Pratt & Whitney (Канада).

Сильні й слабкі сторони характеризують поточний стан компанії з огляду на внутрішні чинники, що впливають на ефективність компанії. Компанія посилює свої сильні сторони для підвищення ефективності на ринку. Щоб слабкі сторони не перешкоджали цьому, їх поліпшують хоча б до нейтрального рівня. Аналіз чинників внутрішнього середовища організації є її управлінським обстеженням, що полягає в

оцінюванні функціональних зон – маркетингу, фінансів, виробництва, управління організацією. У результаті проведення аналізу було отримано порівняльну характеристику сильних та слабких сторін «Мотор Січ» та Pratt & Whitney (табл. 1, 2).

Дослідження сильних і слабких сторін діяльності компаній дає можливість визначити та діагностувати пріоритети в розвитку підприємства, а саме виробництво власного обладнання й техніки як частини комплексних рішень, що дасть змогу зменшити собівартість продукції та послуг без втрати якості, забезпечити стабільний інноваційно-інвестиційний розвиток підприємства шляхом розроблення й впровадження у виробництво прогресивних науково-технічних і конструкторсько-технологічних рішень, що спираються на новітні технічні та наукові інноваційні досягнення.

Таблиця 1

**Слабкі та сильні сторони «Мотор Січ» та Pratt & Whitney**

«Мотор Січ»	Pratt & Whitney
Сильні сторони	
1. Виробництво двигунів з унікальними характеристиками, диверсифікована продуктова лінійка 2. Тривалі історичні зв'язки з клієнтами 3. Партнерство із сильним розробником двигунів КБ «Івченко-Прогрес» 4. Досвідчений і кваліфікований персонал	1. Входить до найкращих постачальників на ринку аеромоторів 2. Boeing та Airbus є клієнтами 3. Це частина United Technologies, яка є глибоким кишеньковим конгломератом 4. Сотні авіакомпаній працюють від його двигунів. 5. Є всесвітньо відомим своїми технологіями виробництва й послуг
Слабкі сторони	
1. Недостатня ємність внутрішнього ринку 2. Низький рівень контролю над операційною діяльністю з боку акціонерів 3. Невизначеність стратегії	1. Виробники в галузі авіаційних двигунів працюють разом у спільних підприємствах, а отже, важко конкурувати та диференціюватися на ринку 2. Вартість розроблення нового двигуна є дуже високою – близько 1 млрд дол. 3. Ринки мають дуже обмежену місткість із високою конкуренцією

Таблиця 2

## Можливості й загрози «Мотор Січ» і Pratt &amp; Whitney

«Мотор Січ»	Pratt & Whitney
Можливості	
1. Високий ступінь зношення українського авіаційного парку 2. Зростання потреб в авіатехніці з вертикальним злетом як для цивільних, так і для військових цілей 3. Постійне розроблення нових продуктів, для проникнення в суміжні галузі 4. Проникнення на нові ринки	1. Високий попит на пасажирські реактивні літаки з двигунами, що становлять третину вартості нового авіаційного парку 2. Можливість значної державної підтримки (на посилення військового комплексу) 3. Запуск більш ефективних і технологічно розвинених двигунів може забезпечити перевагу перед конкурентами
Загрози	
1. Неринкові урядові методи захисту внутрішніх ринків тих країн, до яких компанія експортує продукцію 2. Корупція під час державних закупівель 3. Посилення конкуренції на ринку авіадвигунів 4. Політична нестабільність у державі та світі 5. Низький рівень інноваційності 6. Подорожчання імпортованих комплектуючих і сировини	1. Висока конкуренція на американському ринку, що послабляє позиції компанії 2. Дуже висока вартість виготовлення продукції 3. Висока конкуренція, через яку зменшуються доходи

Тепер розглянемо ринкові можливості й загрози «Мотор Січ» та Pratt & Whitney (табл. 2).

Із таблиць 1 і 2 можна зробити висновок, що зараз у машинобудівній галузі як в Україні, так і в інших країнах проблеми є дуже схожими. Для того щоб більш ефективно просувати машинобудівну продукцію, необхідно моніторити зміни на ринку авіаційної техніки, розробляти нові перспективні види продукції, вдосконалювати стандартний набір послуг, які компанія пропонує своїм замовникам, упроваджувати нові рішення.

Пропонується процедура, яка, на нашу думку, дасть змогу оцінити стан підприємства й допоможе прийняти найефективніші рішення для управління конкурентоспроможністю підприємства (рис. 2).

Для прийняття рішень з управління конкурентоспроможністю підприємства необхідно пройти декілька етапів: спочатку виявити чинники,

які впливають на підприємство, потім згрупувати чинники для подальшого їх оцінювання, щоб з'ясувати, як саме вони впливають, спрогнозувати рівень конкурентоспроможності після змінення впливу чинників та виходячи із цього за допомогою методів розробити заходи щодо підвищення конкурентоспроможності, розрахувати витрати на реалізацію цих заходів, завдяки чому буде зрозуміло, чи є дієвою відповідна методика. На останніх етапах необхідно оцінити ефективність розроблених заходів й прийняти рішення щодо реалізації або змінення комплексу заходів для підвищення рівня конкурентоспроможності відповідного підприємства.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Виходячи з отриманих результатів, можна чітко визначити, що на цьому етапі на машинобудування найбільше впливають політичні чинники. Для змінення цієї ситуації необхідно підви-



Рис. 2. Процедура управління конкурентоспроможністю підприємства

Джерело: авторська розробка

щити рівень якості машинобудівної продукції, щоб вийти на європейський ринок. Слід звернути увагу також на інші чинники зовнішнього середовища, змінити податкову політику й стимулювати інноваційну діяльність, що зміцнить конкурентоспроможний потенціал машинобудівних підприємств і дасть змогу бути конкурентоспроможним не лише на пострадянському просторі, а й на глобальних ринках.

Для збільшення обсягу виробництва машинобудівної продукції необхідно, щоб на неї був стійкий попит на зарубіжних ринках. Отже, щоб машинобудівна галузь розвивалася, цьому слід приділяти підвищену увагу. Значну роль у нарощенні обсягів виробництва машинобудівної продукції відіграватиме розвиток авіакосмічного машинобудування, у тому числі в контексті реалізації домовленостей стосовно співпраці з країнами – основними партнерами у цій сфері (Бразилією, країнами Південно-Східної Азії та Близького Сходу), а також налагодження повномасштабного серійного виробництва сучасних вітчизняних літаків і поліпшення фінансового стану підприємств авіаційної та космічної галузі завдяки наданим податковим пільгам. У цілому збільшення обсягів виробництва у машинобудуванні з урахуванням посилення позицій України на світовому ринку середньо- і високотехнологічної продукції, згідно з прогнозами уряду на 2019–2021 рр., у середньому за рік становитиме 8,9% [6]. Однак для забезпечення подальшого розвитку українські машинобудівні підприємства потребують розроблення й упровадження урядом України комплексної стратегії розвитку машинобудівної галузі на майбутні 10–15 років.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Воронов Д.С. Оцінка, аналіз і виявлення шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємств : дис. ... кан. економ. наук : 08.00.05. Єкатеринбург, 145 с.
2. Головка-Марченко І.С. Сучасні підходи до розуміння сутності поняття «конкурентоспроможність підприємства». *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. Вип. 43. С. 67–73.

3. Мескон М.Х. Основи менеджменту / пер. з англ. Л.І. Євєнко. Москва, 1997. 481 с.
4. Нестерчук В.М., Жалінська І.В. Визначення рівня конкурентоспроможності підприємств галузі сільськогосподарського машинобудування та основні напрями її забезпечення. *Економіка. Управління. Інновації*. 2013. № 2. URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/eui\\_2013\\_2\\_57.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/eui_2013_2_57.pdf) (дата звернення: 07.12.2019).
5. Мотор Січ. Річний звіт – 2018. URL: [http://www.motorsich.ua/userfiles/otchet-2018\\_m.pdf](http://www.motorsich.ua/userfiles/otchet-2018_m.pdf) (дата звернення: 07.12.2019).
6. Прогноз економічного і соціального розвитку України на 2019–2021 роки. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/proshvalennya-prognozu-ekonomichnogo-i-socialnogo-rozvitku-ukrayini-na-20192021-roki> (дата звернення: 07.12.2019).
7. Pratt & Whitney : офіційний сайт. URL : <https://www.pw.utc.com> (дата звернення: 07.12.2019).

#### REFERENCES:

1. Voronov, D.S. (2002) Ocinka, analiz i vyjavlennja shljakhiv pidvyshhennja konkurentospromozhnosti pidpryemstv [Assessment, analysis and identification of ways to improve the competitiveness of enterprises]. 145 p. (in Russian)
2. Golovko-Marchenko I.S. (2013) Suchasni pidkhody do rozuminnja sutnosti ponjattja «konkurentospromozhnistj pidpryemstva». [Modern approaches to understanding the essence of the concept «competitiveness of the enterprise»]. *Journal of transport and industry Economics*, vol. 43, pp. 67–73. (in Ukrainian)
3. Meskon, M.H. Fundamentals of management. L.I. Evenko. Moscow, 1997. 481 p. (in Russian)
4. Nesterchuk, V.M. Zhalins'ka, I.V. Vyznachennja rivnja konkurentospromozhnosti pidpryemstv haluzi sil'skohospodars'koho mashynobuduvannya ta osnovni napryamy yiyi zabezpechennja [Determination of the level of competitiveness of the agricultural machinery industry enterprises and main directions of its provision]. *Economics. Management. Innovation*. 2013. № 2. URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/eui\\_2013\\_2\\_57.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/eui_2013_2_57.pdf) (accessed: 7 December 2019). (in Ukrainian)
5. Motor Sich. Annual report - 2018. URL: [http://www.motorsich.ua/userfiles/otchet-2018\\_m.pdf](http://www.motorsich.ua/userfiles/otchet-2018_m.pdf) (accessed: 7 December 2019).
6. Forecast of economic and social development of Ukraine for 2019-2021. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/proshvalennya-prognozu-ekonomichnogo-i-socialnogo-rozvitku-ukrayini-na-20192021-roki> (accessed: 7 December 2019).
7. Pratt & Whitney official website: website. URL: <https://www.pw.utc.com> (accessed: 7 December 2019).