

УДК 658:339

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-1-21>

**Павлішина Н.М.**  
кандидат економічних наук,  
доцент кафедри маркетингу та логістики  
Національного університету «Запорізька політехніка»

**Милосердова А.К.**  
магістрант  
Національного університету «Запорізька політехніка»

**Pavlishina Nina**  
Candidate of Sciences (Economics)  
Associate professor of the department of marketing and logistics  
National University «Zaporizka politekhnika»

**Miloserdova Anna**  
Master  
National University «Zaporizka politekhnika»

## АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА АВІАБУДІВНОЇ ГАЛУЗІ НА ПРИКЛАДІ АТ «МОТОР СІЧ»

### ANALYSIS OF COMPETITIVENESS OF PRODUCTION OF AVIATION BUILDING ENTERPRISE ON THE CASE OF MOTOR SICH JSC

#### АНОТАЦІЯ

У статті досліджено сутність понять «конкурентоспроможність» та «конкурентоздатність». Відмічено, що, незважаючи на деяку синонімічність цих понять, що часто приводить до їх ототожнення, вони мають різне змістовне навантаження. Виявлено ключову відмінність дефініцій, яка полягає у часовому періоді. Окреслено характеристики конкурентоздатності продукції, наведено методичні аспекти оцінки конкурентоздатності товару. Проведено аналіз маркетингового середовища підприємства АТ «Мотор Січ» методом проведення PEST-аналізу, результати якого підтвердили наявність складного маркетингового середовища. Здійснено розрахунок конкурентоздатності продукції АТ «Мотор Січ» за товарною групою «авіадвигуни» на базі експертних оцінок. Результати оцінки графічно наведено з використанням моделі «багатокутник конкурентоздатності».

**Ключові слова:** конкуренція, конкурентоздатність, АТ «Мотор Січ», PEST-аналіз, багатокутник конкурентоздатності.

#### АННОТАЦИЯ

В статье исследована сущность понятий «конкурентоспособность» и «конкурентность». Отмечено, что, несмотря на некоторую синонимичность этих понятий, что часто приводит к их отождествлению, они имеют разную смысловую нагрузку. Выявлено ключевое отличие дефиниций, которое заключается во временном периоде. Определены характеристики конкурентоспособности продукции, приведены методические аспекты оценки конкурентоспособности товара. Проведен анализ маркетинговой среды предприятия АО «Мотор Сич» методом PEST-анализа, результаты которого подтвердили наличие сложной маркетинговой среды. Осуществлен расчет конкурентоспособности продукции АО «Мотор Сич» по товарной группе «авиадвигатели» на базе экспертных оценок. Результаты оценки графически представлены с использованием модели «многоугольник конкурентоспособности».

**Ключевые слова:** конкуренция, конкурентоспособность, АО «Мотор Сич», PEST-анализ, многоугольник конкурентоспособности.

#### ANNOTATION

The article raises the issue of determining the essence of the concepts of «competitiveness» and «ability to compete». These definitions are often used by domestic scientists and practitioners.

It is noted that despite some synonymy of these concepts, which often leads to their identification, they have different semantic load. An analysis of the definitions of the studied definitions made it possible to highlight their key difference, which lies in the time period. Based on this, the work examines precisely the competitiveness of products, as their ability to provide value in the future period. And that means determining the competitive position of the enterprise in the industry. The key characteristics of product competitiveness, which form the basis of the analysis, are determined. The methodological aspects of assessing the competitiveness of the goods. The analysis of the marketing environment of Motor Sich JSC was carried out using the PEST analysis method. The results of the analysis confirmed the presence of an unfavorable marketing environment for the plant. In connection with the destruction of existing economic relations, the difficult political situation in the country, the plant should independently adapt its activities to the needs of the environment. A competitive advantage for an enterprise can be the competitiveness of its products and the competent management of its promotion. The calculation of the competitiveness of the products of Motor Sich joint stock company based on expert assessments was carried out. The assessment was carried out for the product group «aircraft engines». This product group was chosen due to the fact that it is the most famous and significant in the structure of the production of the plant. In addition, the plant provides service for this group of products, having service centers in several countries. The assessment results are graphically presented using the competitive polygon model. The analysis allows us to determine the competitiveness of AT Motor Sich products in comparison with the three closest competitors, identify the main shortcomings, and also outline promising areas of strategic development.

**Key words:** competition, competitiveness, Motor Sich JSC, PEST analysis, competitiveness polygon.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** За сучасних умов конкуренція є рушійною силою розвитку об'єктів і суб'єктів ринку. Кінцева мета будь-якого підприємства – досягнення бажаних результатів у конкурентній боротьбі, які залежать від конкурентоздатності його товарів і послуг, тобто від

того, наскільки краще вони порівняно з аналогами здатні задовольнити потреби споживача. Для успішного функціонування підприємства в умовах конкуренції головним чинником є наявність конкурентноздатної продукції. Це твердження обґрунтоване для кожного підприємства, а надто для тих, хто працює у складному маркетинговому середовищі, у галузях із гострою конкуренцією, яка виходить за межі країни, із значними бар'єрами виходу з галузі. До стратегічно важливих галузей української економіки належить вітчизняне авіабудування, яке є основою зміцнення конкурентоспроможності країни в контексті пріоритетів національного розвитку. А його найбільш вагомим представником є АТ «Мотор Січ». Розуміння можливостей підприємства конкурувати зі своєю продукцією на світовій арені вимагає адекватної оцінки її характеристик порівняно з аналогами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання цієї проблеми і на які спирається автор. Теоретичний інтерес у вивченні конкурентноздатності продукції становлять результати, описані в роботах закордонних і вітчизняних учених: О.В. Дейнеги [2], Н.В. Куденко [3], А.Г. Мокроносова [4], Н.М. Сулими, Л.М. Степасюк, О.В. Величко [5], С.М. Клименко [6] та інших.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Необхідність оцінки конкурентноздатності авіадвигунів АТ «Мотор Січ» пов'язана зі складним поточним становищем підприємства. Оскільки авіабудування є основним напрямом роботи заводу, варто розуміти, які перспективи має підприємство на світовій арені. Адже вирішення існуючих проблем заводу пов'язано з переорієнтацією з російського ринку збуту на світові, які вирізняються значно більшим рівнем конкуренції та відсутністю усталених господарчих зв'язків.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання)**. Метою статті є оцінка маркетингового середовища АТ «Мотор Січ» та конкурентноздатності його продукції.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Головною метою діяльності будь-якого комерційного підприємства є максимізація прибутку. Об'єктивні умови ринкового господарювання породжують суперництво між підприємствами, що виробляють ідентичні товари чи послуги. Різні форми власності на засоби виробництва, свобода вибору господарської діяльності товаровиробників, боротьба за джерела сировини, ринки збуту виробленої продукції є факторами формування конкурентного середовища, які мобілізують особистий економічний інтерес і підприємницький потенціал. Конкурентноздатність продукції є необхідною складовою частиною формування конкурентноздатності комерційних підприємств загалом. За досягнення високого рівня конкурентно-

здатності підприємство має більше можливостей для підтримання та підвищення рівня конкурентноздатності товару.

У загальному вигляді здатність підприємств адаптуватися до навколишніх умов та витримувати конкуренцію характеризує така економічна категорія, як конкурентноздатність.

Варто відмітити, що у вітчизняній науковій літературі є два схожі за значенням, але не тотожні поняття: «конкурентноздатність» та «конкурентоспроможність». Ці терміни мають по дві лінгвістичні основи, перша з яких однакова і є похідною від слова «конкуренція», що означає «суперництво, боротьба, змагання» [1, с. 448]. Другу основу у слові «конкурентоспроможність» становить слово «спроможність», що описує потенційну здатність виконувати, здійснювати, робити що-небудь, а у слові «конкурентноздатність» – «здатність», що описує уміння здійснювати, виконувати, робити що-небудь, поводити себе певним чином [1, с. 360]. Враховуючи лінгвістичні особливості понять, вітчизняний науковець економіст О. Дейнега сформулював відповідно такі визначення до наведених категорій:

а) конкурентноздатність – це здатність певного об'єкта (товару, підприємства, регіону, країни) витримувати конкуренцію порівняно з аналогічними об'єктами на цьому ринку;

б) конкурентоспроможність – це комплекс характеристик об'єкта (товару, підприємства, регіону, країни), який визначає його потенційний результат на ринку [2, с. 63].

Таким чином, конкурентноздатність є категорією, яку більшою мірою слід застосовувати до об'єктів, які вже діють на ринку, а конкурентоспроможність – до новостворених об'єктів, які тільки мають виходити на ринок.

Узагальнення визначень конкурентноздатності, наданих такими науковцями, як Н.В. Куденко [3], А.Г. Мокроносов [4], Н.М. Сулима, Л.М. Степасюк, О.В. Величко [5], С.М. Клименко [6], дає змогу виокремити такі характеристики конкурентноздатності як економічної категорії:

– характеризується відносною оцінкою на основі порівняння;

– включає в себе складники, що мають короткострокові та довгострокові показники;

– рівень показника залежить від конкурентноздатності наявного товару та конкурентоспроможності потенційно нового;

– рівень показника конкурентноздатності залежить від ефективності роботи підприємства.

Відповідно до визначення конкурентноздатності продукції, наданого Н. Сулімою, Л. Степасюк та О. Величко, можна відмітити, що успішність функціонування будь-якого підприємства залежить від рівня конкурентноздатності продукції, що пропонується ним цільовому сегменту. Оцінити конкурентноздатність продукції означає дати відносну характеристику здатності продукції задовольняти вимоги кон-

кретного ринку в цей період порівняно з продукцією конкурентів [5, с.146].

С. Клименко наводить такі методичні аспекти оцінки конкурентоздатності товару [6, с. 33]:

- методична база має будуватися відповідно до суті товару як продукту; під час визначення конкурентоздатності товару оцінюється те, наскільки краще чи гірше порівняно з товарами-конкурентами він задовольняє запити клієнтів, а під час обстеження чинників – наскільки вони сприяють або перешкоджають досягненню конкурентоздатності товару;

- у разі виявлення проблеми конкурентоздатності товару її вирішення доцільно здійснювати на основі маркетингового дослідження; ефективності використання можливостей та уникнення загроз її зовнішнього оточення;

- оцінку конкурентоздатності товару слід проводити періодично, а не лише в разі виникнення проблемної ситуації;

- оскільки промислові товари орієнтовані на певні сегменти клієнтів, складниками конкурентоздатності продукції є технічні, економічні та комерційні характеристики, якими більшість клієнтів керуються під час вибору того або іншого товару;

- перелік значущих для покупців складників конкурентоздатності товару має вибиратися відповідно до специфіки продукції промислового призначення;

- визначення набору складників конкурентоздатності товару; при цьому на перший план необхідно висувати ті, які мають найбільшу значущість для покупця; визначення «ваги» кожного параметра може проводитися за допомогою експертних методів;

- етапи оцінки конкурентоздатності товару мають специфіку залежно від конкурентної ситуації на ринку, виду товару, завдань оцінки, діяльності і стану підприємства, продукти якого оцінюються.

Виходячи з наведених методичних аспектів, оцінюючи конкурентоспроможність продукції авіаційної галузі, необхідно враховувати не тільки вимоги клієнтів до ціни та якості, а й інші чинники (забезпеченість запчастинами, організацію сервісу, репутацію країни-виробника і конкретного постачальника; ступінь популярності марки та прихильності до неї споживача).

Оцінка конкурентоздатності промислової продукції є вихідним елементом для виробничо-господарської діяльності підприємств в умовах ринкової економіки. Вивчення конкурентоздатності слід проводити безперервно та систематично на всіх етапах життєвого циклу продукції, що дає можливість своєчасно приймати рішення про оптимальні зміни товарного асортименту, необхідність пошуку нових ринків для виробничих товарів, розроблення та виробництво нових і модернізованих виробів, розширення та створення виробничих потужностей тощо.

Акціонерне товариство «Мотор Січ» – відоме підприємство машинобудівної галузі з високо-

технологічним виробництвом. Історія підприємства почалася у 1907 році та нараховує вже більше 100 років. Підприємство випускає 60 типів і модифікацій двигунів для понад 80 видів літаків і вертольотів різного призначення, а також газотурбінні установки. На заводі реалізований повний цикл створення авіадвигунів – від розроблення, виробництва і випробування до супроводу в експлуатації і ремонті. Всі авіаційні двигуни, їх виробництво та ремонт сертифіковані Авіаційним Регістром МАК та Державною авіаційною Адміністрацією України. Продукція підприємства експлуатується на літаках та вертольотах різного призначення більш ніж у 120 країнах світу. Розроблення та впровадження у виробництво сучасних технологій, що спираються на найновіші досягнення науки та техніки, професійний, висококваліфікований та згуртований колектив, унікальна виробнича база, ресурси – все це є плацдармом для успіху та постійного розвитку [7].

Нині діяльність АТ «Мотор Січ» перебуває під впливом цілої низки зовнішніх факторів, які зумовили основні тенденції його розвитку, в тому числі динаміку конкурентоздатності продукції на зовнішньому та внутрішньому ринках.

Для аналізу макросередовища використано PEST-аналіз. PEST-аналіз – це маркетинговий інструмент, призначений для виявлення політичних (Political), економічних (Economic), соціальних (Social) і технологічних (Technological) факторів зовнішнього середовища, які впливають на бізнес підприємства [8]. Результати аналізу наведено у табл. 1.

Ключовими критеріями конкурентоспроможності товару у сфері виробництва авіадвигунів є: ціна, екологічність, відповідність стандартам якості, експлуатаційні характеристики двигунів (економічність), унікальність пропозиції, післяпродажне обслуговування. Оцінки (від 0 до 10) за показниками надали експерти: економіст зовнішньоторговельного департаменту, асистент відділу маркетингу та менеджер із закупівель та збуту. Для аналізу конкурентної позиції продукції АТ «Мотор Січ» вважаємо за необхідне як базу для порівняння вибрати продукцію лідера ринку «CFM International» та підприємства-конкурента, найближчого за ринковою часткою та широтою асортименту, – «ОДК-Сатурн». Оцінки за вибраними критеріями для АТ «Мотор Січ» та конкурентів наведено в табл. 2.

Графічне зображення відповідно до оцінок цих параметрів ілюструє «Багатокутник конкурентоспроможності», який зображено на рис. 1. З рис. видно, що найслабші конкурентні позиції у продукції АТ «Мотор Січ» за такими категоріями, як: екологічність, економічність, унікальність пропозиції та післяпродажне обслуговування.

Розглянемо досліджувані категорії детальніше: – екологічність. Нині екологічні проблеми є досить поширеними, тому вони знаходяться під пильним наглядом громадськості. Хоча галузь виробництва авіадвигунів не є такою шкідли-

Таблиця 1

PEST-аналіз макросередовища АТ «Мотор Січ»

Політично-правові	+/-	Ступінь впливу	Важ	Економічні	+/-	Ступінь впливу	Важ
1) нестабільність політичної ситуації в Україні;	-	2	2	1) динаміка ВВП;	-	1	2
2) постійні зміни в законодавстві України;	-	2	3	2) коливання курсу національної валюти;	-	2	2
3) інтегрування до ЄС;	-	2	3	3) рівень інфляції;	-	2	2
4) гальмування політичними силами економічних реформ;	-	1	2	4) стан джерел сировини й енергоресурсів;	-	2	3
Коефіцієнт впливу		-0,5		Коефіцієнт впливу		-0,444	
Соціально-демографічні	+/-	Ступінь впливу	Важ	Технологічні	+/-	Ступінь впливу	Важ
1) зниження чисельності працездатного населення та міграційні тенденції;	-	2	2	1) рівень новизни і сучасності обладнання;	-	3	3
2) зниження народжуваності;	-	1	1	2) розвиток галузей шостого технологічного укладу;	-	3	2
3) підвищення рівня безробіття;	+	2	2	3) контроль якості державою;	+	2	2
4) зростання рівня соціальних потреб населення;	-	2	2	4) тенденції науково-дослідних, конструкторських робіт.	-	3	2
Коефіцієнт впливу		-0,139		Коефіцієнт впливу		-0,472	

Таблиця 2

Оцінка продукції компаній, що займаються виробництвом авіадвигунів

Критерії конкурентоздатності	«Мотор Січ»	«ОДК-Сатурн»	«CFM International»
Ціна	8	6	5
Екологічність	5	4	8
Відповідність стандартам якості	8	8	9
Економічність	6	5	9
Унікальність пропозиції	4	6	7
Післяпродажне обслуговування	7	8	9

вою, як інші види виробництва, деякі компанії, такі як «CFM International», роблять значний внесок у зменшення шкідливості виробництва та експлуатації авіадвигунів. Отже, підвищується цінність продукції компанії та поширюється її відомість;

– економічність. У зв'язку зі швидким розвитком технологій є багато методів щодо зменшення споживання енергії авіадвигунами. Це є вагомим фактором конкурентоспроможності продукції галузі авіабудування, тому що енергоспоживання є одним із ключових пунктів у виборі двигунів для літаків, особливо у сфері пасажирських перевезень;

– унікальність пропозиції. Нині асортимент АТ «Мотор Січ» є не досить різноманітним. Авіадвигуни виробляють для пасажирських, цивільних вантажних літаків, літаків загального призначення. Нішу виробництва авіадвигунів для воєнного призначення займає компанія «ОДК-Сатурн» [9]. Натомість компанія «CFM International» працює над виробництвом авіадвигунів нового покоління, вони є більш екологічними, економічними, швидше охолоджуються, а також мають більшу потужність;

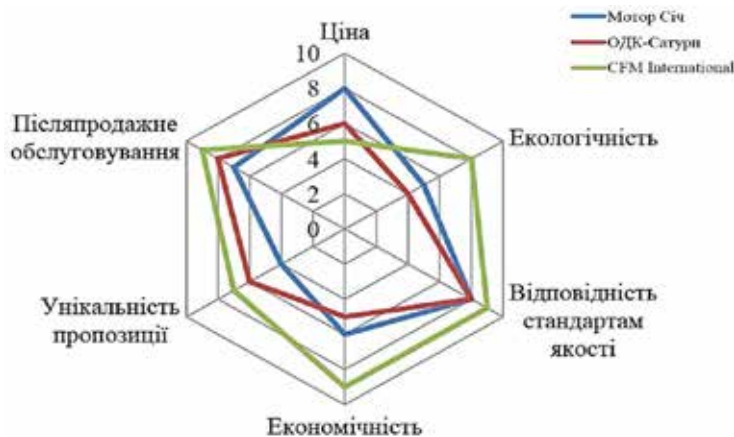


Рис.1 «Багатокутник конкурентоспроможності» продукції авіабудівних компаній

– післяпродажне обслуговування. Центрів післяпродажного обслуговування АТ «Мотор Січ» не досить. Є низка послуг, які вони надають, але це потребує багато часу. Представництва компанії не досить поширені як в Україні, так і за кордоном.

Виходячи з проведеного вище аналізу, можна сказати, що в умовах глибоких структурних змін міжнародного і національного ринку голо-

вне завдання АТ «Мотор Січ» полягає в пошуку своєї ніші в жорстких умовах конкуренції на світовому ринку. Для цього завод як підприємство, що діє в глобальній економіці, має враховувати особливості сучасного ринку.

**Висновки із цього дослідження** і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі. Проведений аналіз показав, що АТ «Мотор Січ» працює у складному маркетинговому середовищі. Незважаючи на те, що завод є найбільшим виробником авіадвигунів та вертолітної техніки в Україні, він не може розраховувати на підтримку з боку держави через складу політичну та економічну ситуацію. Підприємство має самостійно конкурувати у галузі зі значним рівнем конкуренції. Виявлено, що продукція заводу є досить конкурентоздатною, однак поступається продукції провідних підприємств. Це вимагає посилення уваги до її характеристик та складників маркетингу, зокрема просування. Подальшого дослідження потребує питання розроблення стратегії управління конкурентоздатністю продукції АТ «Мотор Січ» з урахуванням маркетингового оточення, можливостей підприємства та тенденцій розвитку галузі.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Великий тлумачний словник сучасної української мови : уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел. Київ : Ірпінь : ВТФ «Перун», 2003. 1440 с.
2. Дейнега О.В. Методологічні аспекти оцінювання конкурентоздатності підприємств. *Наукові праці Вінницького національного технічного університету* : електронне наукове фахове видання. Відділ Логістика. 2008. С. 61–68. URL: <http://vlp.com.ua/node/1864> (дата звернення: 04.12.2019).
3. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг : навч. посібник. Київ : КНЕУ, 2006. 152 с.
4. Мокронос А.Г., Маврина І.Н. Конкуренция и конкурентоспособность: учебное пособие. Екатеринбург : изд-во Урал ун-та. 2014. 194 с.
5. Сулима Н.М., Степасюк Л.М., Величко О.В. Конкурентоспроможність продукції та підприємства : Суть конкурентоспроможності продукції. Київ : КОМПРИНТ, 2013. 335 с. URL: [https://pidruchniki.com/84383/ekonomika/konkurentospromozhnist\\_produktsiyi\\_pidpriyemstva](https://pidruchniki.com/84383/ekonomika/konkurentospromozhnist_produktsiyi_pidpriyemstva) (дата звернення: 13.12.2019).
6. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посіб. / С.М. Клименко та ін. Київ : КНЕУ, 2008. 520 с.
7. Офіційний сайт АТ «Мотор Січ» : продукція. URL: <http://www.motorsich.com/ukr/products/> (дата звернення: 07.12.2019).
8. PEST-аналіз. *Вікіпедія : вільна онлайн-енциклопедія*. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/PEST-%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7> (дата звернення: 11.12.2019).
9. Офіційний сайт ПАТ «ОДК-Сатурн». URL: <http://www.npo-saturn.ru/?sat=10> (дата звернення: 07.12.2019).

#### REFERENCES:

1. Velykyj tлумachnyj slovnyk suchasnoji ukrajinsjkoji movy (2003) [A great explanatory dictionary of modern Ukrainian] : uklad. i gholov. red. V.T. Busel. Kyjiv : Irpinj : VTF «Perun». (in Ukrainian)
2. Dejnegha O.V. (2008) Metodologichni aspekty ocinjuvannja konkurentozdatnosti pidpriyemstv [Methodological aspects of enterprise competitiveness assessment]. *Naukovi praci Vinnycjkogho nacionaljnogho tekhnichnogho universytetu : elektronne naukove fakhove vydannja. Viddil Loghistyka*. [Scientific papers of Vinnitsa National Technical University: electronic scientific professional edition. Logistics department], pp. 61–68. Available at: <http://vlp.com.ua/node/1864> (accessed 04.12.2019).
3. Kudenko N.V. (2006) *Strateghichnyj marketyngh* [Strategic Marketing]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
4. Mokronosov A.G., Mavrina I.N. (2014) *Konkurentsija i konkurentosposobnost* [Competition and competitiveness]. Ekaterinburg: Izd-vo Ural un-ta. (in Russian)
5. Sulyma N.M., Stepasjuk L.M., Velychko O.V. (2013) *Konkurentospromozhnistj produktsiji ta pidpriyemstva : sutj konkurentospromozhnosti produktsiji* [Product and Enterprise Competitiveness: The Essence of Product Competitiveness]. Kyjiv: KOMPRYNТ, 2013. Available at: [https://pidruchniki.com/84383/ekonomika/konkurentospromozhnist\\_produktsiyi\\_pidpriyemstva](https://pidruchniki.com/84383/ekonomika/konkurentospromozhnist_produktsiyi_pidpriyemstva) (accessed 13.12.2019).
6. Klymenko S.M., Omelijanenko T.V., Barabasj D.O., Dubrova O.S., Vakulenko A.V. (2008) *Upravlinnja konkurentospromozhnistju pidpriyemstva* [Management of enterprise competitiveness]. Kyiv : KNEU. (in Ukrainian)
7. АТ «Motor Sich» : produkcija. Available at: <http://www.motorsich.com/ukr/products/> (accessed 07.12.2019).
8. PEST-analyz. *Vikipedija : viljna onlajn-encyklopedija*. Available at: <https://uk.wikipedia.org/wiki/PEST-%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7> (accessed 11.12.2019).
9. PAT «ODK-Saturn». Available at: <http://www.npo-saturn.ru/?sat=10> (accessed 07.12.2019).