

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»

Бізнес технологій та економіки
(повне найменування факультету)

Кафедра бізнесу та управління
(повне найменування кафедри)

Пояснювальна записка

до дипломного проєкту (роботи)

Бакалавр

(ступінь вищої освіти)

на тему Оцінка конкурентоспроможності промис-
(назва теми)
лового підприємства

Виконав(ла): студент(ка) 4 курсу, групи БТЕ-1212

Спеціальності 076 Підприємство
(код і найменування спеціальності)
та торівля

Освітня програма (спеціалізація)
Економіка бізнесу

Пешко В.В.

(ПРИЗВИЩЕ та ініціали)

Керівник Кійко С.Г.

(ПРИЗВИЩЕ та ініціали)

Рецензент Зеркаль А.В.

(ПРИЗВИЩЕ та ініціали)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»

Факультет Бізнес менеджмент та економіка
Кафедра Бізнесу та управління
Ступінь вищої освіти Бакалавр
Спеціальність Підприємство та торгівля
(код і найменування)
Освітня програма (спеціалізація) Економіка бізнесу
(назва освітньої програми (спеціалізації))

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри БТА УП
Шкаченко А. М.
« » 20 року

ЗАВДАННЯ
НА ДИПЛОМНИЙ ПРОЄКТ (РОБОТУ) СТУДЕНТА(КИ)

Пелихо Володислава Вячеславівна
(ПРИЗВИЩЕ, ім'я, по батькові)

1. Тема проекту (роботи) Оцінка конкурентоспроможності
промислового підприємства

керівник проекту (роботи) Гійко С. Т., д.т.н., доц.
(науковий ступінь, вчене звання, ПРИЗВИЩЕ, ім'я, по батькові)

затверджені наказом закладу вищої освіти від «03» квітня 2026 року №119

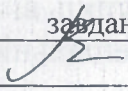
2. Строк подання студентом проекту (роботи) 25.05.2026

3. Вихідні дані до проекту (роботи) законодавчі та нормативні
акти, наукові джерела, статистичні звіти
ПАТ "Мотор Сік"

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Теоретичні засади формування; Аналіз
конкурентоспроможності підприємства; Шляхи підвищення
конкурентоспроможності підприємства ПАТ "Мотор Сік"

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень, кількість слайдів, плакатів)

6. Консультанти розділів проекту (роботи)

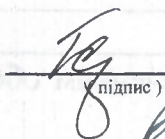
Розділ	ПРИЗВИЩЕ, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	прийняв виконане завдання
1, 2, 3	Кійко С. П., д.т.н. доц.		

7. Дата видачі завдання « 27 » 04 2026 року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Строк виконання етапів проекту (роботи)	Примітка
1.	З'ясування завдання	27.04.26	
2.	Виконання першого розділу	09.05.26	
3.	Виконання другого розділу	11.05.26	
4.	Виконання третього розділу	18.05.26	
5.	Подача на кафедру та кор.-конт.	25.05.26	

Студент(ка)


 (підпис)

 Владислав Пешко
 (Ім'я ПРИЗВИЩЕ)

Керівник проекту (роботи)


 (підпис)

 Серій Кійко
 (Ім'я ПРИЗВИЩЕ)

РЕФЕРАТ

Дипломна робота: 124. с., 17 табл., 4 рис., 48 джерел.

Об'єктом дослідження є процес формування конкурентоспроможності підприємства ПАТ «Мотор-Січ».

Предметом дослідження є теоретичні та методичні підходи щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства ПАТ «Мотор-Січ» на національному ринку.

Метою дипломної роботи є розробка та обґрунтування загальних рекомендацій щодо удосконалення конкурентоспроможності ПАТ «Мотор-Січ» для подальшого ефективного функціонування на національному ринку.

Основні положення роботи. Визначено: теоретичні засади формування конкурентоспроможності підприємства; сутність та завдання щодо підвищення конкурентоспроможності промислового підприємства; методи, оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства; зарубіжний досвід оцінки конкурентоспроможності промислового підприємства; оцінка конкурентоспроможності підприємства на прикладі ПАТ «Мотор-Січ»; основні напрями формування конкурентних переваг підприємства.

Методи дослідження: статистичний аналіз (при збиранні даних, що аналізуються), графоаналітичний метод (побудова графічного відображення отриманих даних), метод коефіцієнтів (при обчислення коефіцієнтів, які відображають позицію фірми в галузі), метод спостережень (при проведенні спостережень за динамікою обсягів імпорту та збуту продукції).

ПОКАЗНИКИ, РИНОК, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, ПРИБУТОК, ЯКІСТЬ, СОБІВАРТІСТЬ, РЕНТАБЕЛЬНІСТЬ, ЕФЕКТИВНІСТЬ, ДІАГНОСТИКА СЕРЕДОВИЩА.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	10
1.1 Економічна сутність конкурентоспроможності підприємства.....	10
1.2 Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства.....	22
1.3 Зарубіжний досвід управління конкурентоспроможністю.....	34
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ПАТ «МОТОР СІЧ».....	43
2.1 Загальна характеристика ПАТ «Мотор Січ»	43
2.2 Оцінка фінансового стану підприємства	54
2.3 Дослідження конкурентних переваг підприємства	83
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПАТ «МОТОР СІЧ»	96
3.1 Основні напрями формування конкурентних переваг ПАТ «Мотор Січ».....	96
3.2 Оцінка економічної ефективності управління ПАТ «Мотор-Січ».....	103
ВИСНОВКИ	116
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	120

ВСТУП

В умовах посилення глобальної економічної нестабільності особливого значення набуває проблема забезпечення та зміцнення конкурентних позицій вітчизняних підприємств. Ефективне функціонування суб'єктів господарювання у сучасному ринковому середовищі потребує наявності чітко сформованих стратегічних орієнтирів, довгострокового бачення розвитку, визначеної місії та системи корпоративних цінностей, що узгоджуються з потребами споживачів і слугують основою для формування конкурентної стратегії.

Світова практика управління пропонує широкий спектр інтегрованих підходів до вирішення складних управлінських завдань, серед яких вагоме місце займає управління конкурентоспроможністю підприємств. Для України ця проблема має особливу актуальність, оскільки вітчизняні підприємства змушені пристосовуватися до динамічних змін зовнішнього середовища, спричинених процесами європейської інтеграції та трансформацією економічних відносин.

Сучасний етап розвитку національної економіки характеризується глибокими структурними перетвореннями, які істотно впливають на діяльність підприємств та економічну систему загалом. Перехід від централізованого механізму господарювання до ринкової моделі супроводжується зростанням невизначеності та нестабільності зовнішнього середовища. За таких умов керівники підприємств несуть повну відповідальність за прийняття стратегічних рішень, спрямованих на забезпечення сталого розвитку та підвищення ефективності діяльності.

Зовнішнє середовище постійно змінюється під впливом технологічних, економічних та соціальних чинників. Зокрема, відбуваються зміни споживчих переваг, оновлення продукції, трансформація ринкової кон'юнктури, а також перегляд конкурентних позицій суб'єктів господарювання. Саме тому система управління конкурентоспроможністю повинна бути гнучкою та адаптивною, а

інструменти її реалізації – відповідати рівню нестабільності зовнішнього середовища.

Результати численних досліджень підтверджують, що успішність функціонування підприємства значною мірою визначається якістю сформованої системи управління конкурентоспроможністю та здатністю ефективно використовувати власні конкурентні переваги. У зв'язку з цим опанування сучасних механізмів забезпечення конкурентоспроможності стає необхідною умовою розвитку підприємства та важливою складовою його загальної системи управління.

Вагомий внесок у розвиток теоретичних засад управління конкурентоспроможністю зробили відомі зарубіжні науковці, серед яких особливе місце належить М. Портеру, Ф. Котлеру, А. Томпсону та А. Стрікленду. Їхні наукові напрацювання сформували підґрунтя для сучасних концепцій стратегічного управління та конкурентної боротьби.

Разом із тим питання управління конкурентоспроможністю залишається актуальним не лише через необхідність його практичного вирішення, але й у зв'язку з подальшим розвитком теоретико-методологічної бази досліджень. Значний науковий інтерес становлять праці вітчизняних і зарубіжних учених, зокрема Г. Азоева, А. Юданова, М. Круглова, В. Немцова, О. Віханського, Г. Гольдштейна, Р. Фатхутдінова та інших дослідників. Їхні розробки створюють наукове підґрунтя для вдосконалення систем управління конкурентоспроможністю підприємств.

Метою дипломної роботи є розроблення теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління конкурентоспроможністю ПАТ «Мотор Січ» з метою підвищення ефективності його діяльності та зміцнення ринкових позицій.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

– дослідити теоретичні основи формування конкурентоспроможності підприємства;

- уточнити економічну сутність та функціональне призначення конкурентоспроможності промислових підприємств;
- проаналізувати існуючі методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності;
- вивчити зарубіжний досвід оцінки конкурентних позицій промислових підприємств;
- здійснити комплексну оцінку конкурентоспроможності ПАТ «Мотор Січ»;
- надати загальну характеристику підприємства та особливостей його функціонування;
- провести аналіз конкурентного середовища діяльності підприємства;
- оцінити ключові показники конкурентоспроможності;
- розробити практичні рекомендації щодо підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства;
- визначити перспективні напрями формування та розвитку конкурентних переваг;
- здійснити оцінку ефективності системи управління підприємством.

Методологічною основою дослідження виступає діалектичний підхід, який дозволяє всебічно дослідити сучасний стан авіабудівного підприємства та закономірності його розвитку. У роботі використано комплекс загальнонаукових методів, серед яких аналіз і синтез, індукція та дедукція, порівняння, групування, узагальнення, а також поєднання абстрактного та конкретного підходів. Для дослідження категорій «ефект», «ефективність» та «ефективна діяльність підприємства» застосовувалися методи теоретичного узагальнення та порівняльного аналізу.

Обробка інформаційної бази дослідження здійснювалася із застосуванням таких методичних прийомів, як спостереження, техніко-

економічні розрахунки, структурний та факторний аналіз, аналітичне групування даних. Для оцінювання результативності господарської діяльності використовувалися економіко-статистичні методи, а під час розроблення напрямів підвищення ефективності функціонування підприємства та зміцнення його конкурентних позицій застосовувалися причинно-наслідковий і абстрактно-логічний підходи.

Інформаційну основу дослідження становлять чинні законодавчі та нормативно-правові акти України, офіційні статистичні матеріали, результати наукових досліджень вітчизняних і зарубіжних учених, довідково-аналітичні видання, матеріали науково-практичних конференцій, а також фактичні дані господарської діяльності підприємств.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Економічна сутність конкурентоспроможності підприємства

Однією з ключових характеристик сучасного підприємства в умовах ринкової економіки є рівень його конкурентоспроможності. Саме цей показник відображає здатність суб'єкта господарювання ефективно функціонувати в конкурентному середовищі, забезпечувати стабільний розвиток та досягати запланованих результатів виробничо-комерційної діяльності. Посилення конкурентної боротьби змушує підприємства незалежно від форми власності постійно адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури, здійснювати моніторинг попиту та пропозиції, раціонально використовувати ресурси, оптимізувати витрати, підвищувати якість продукції та послуг, а також удосконалювати власні конкурентні переваги.

Категорія конкурентоспроможності безпосередньо пов'язана із сутністю та механізмами конкуренції. Її прояв можливий лише за наявності конкурентного середовища, в межах якого відбувається суперництво між суб'єктами господарювання за споживача, ресурси та ринкові позиції. Чим вищим є рівень розвитку ринкових відносин і чим інтенсивнішою стає конкуренція, тим більшого значення набуває конкурентоспроможність підприємства та результатів його діяльності.

У науковій літературі конкурентоспроможність розглядається як здатність економічного суб'єкта забезпечувати перевагу над конкурентами шляхом більш ефективного використання наявних ресурсів, впровадження інновацій, підвищення якості продукції та реалізації стратегічних цілей. Водночас сучасна економічна наука не виробила єдиного підходу до трактування змісту цієї категорії. Серед дослідників відсутня також повна однастайність щодо методичних засад оцінювання та механізмів формування конкурентоспроможності підприємства, що зумовлює існування значної кількості наукових підходів і концепцій до визначення її сутності (табл. 1.1)

[7].

Таблиця 1.1 – Визначення конкурентоспроможності підприємства

Автор	Визначення
1	2
В. Коршунов	Під конкурентоспроможністю підприємства доцільно розуміти його спроможність формувати та підтримувати переваги на ринку завдяки виробництву і реалізації продукції, яка за рівнем якості, інноваційності, сервісного супроводу та цінових параметрів перевершує пропозиції конкурентів і найбільшою мірою відповідає потребам
І. В.Отенко	Конкурентоспроможність підприємства слід розглядати як комплексну характеристику його економічного потенціалу, що відображає здатність забезпечувати стійкі ринкові позиції в умовах динамічного зовнішнього середовища. Її сутність проявляється через можливість підприємства своєчасно адаптуватися до змін попиту та пропозиції, удосконалювати систему управління, підтримувати високу ефективність виробничих процесів і максимально використовувати власні конкурентні переваги та можливості ринку для забезпечення довгострокового розвитку.
М. Портер	Конкурентоспроможність підприємства являє собою відносну характеристику його ринкової сили, яка визначається здатністю формувати та утримувати переваги над іншими підприємствами в процесі конкурентної боротьби.
В. Стівенсон	Конкурентоспроможність підприємства являє собою інтегральну характеристику його ринкової діяльності, що відображає здатність створювати та пропонувати споживачам продукцію чи послуги, які за сукупністю якісних, цінових і функціональних параметрів забезпечують вищий рівень задоволення потреб порівняно з пропозиціями конкурентів.
О. Тищенко	Конкурентоспроможність підприємства характеризує його можливість досягати додаткового інтегрального ефекту шляхом раціонального використання ресурсного, організаційного та інноваційного потенціалу, а також завдяки формуванню і реалізації системи конкурентних переваг, що забезпечують стійкий розвиток та зміцнення позицій на цільових ринках.

. Гетьман О.	Під конкурентоспроможністю доцільно розуміти спроможність підприємства забезпечувати виробництво та збут продукції, яка за своїми якісними, техніко-економічними та споживчими характеристиками перевищує або не поступається аналогам конкурентів. Така здатність формує міцні ринкові позиції підприємства та забезпечує його перевагу серед інших представників галузі як у межах країни, так і за кордоном.
Швейцарська організація «European management forum»	Під конкурентоспроможністю підприємства слід розуміти його реальну та потенційну спроможність створювати і просувати на ринок товари або послуги, які завдяки оптимальному поєднанню цінових і нецінових параметрів краще задовольняють потреби споживачів, ніж пропозиції інших учасників ринку. Така здатність забезпечує підприємству переваги в конкурентній боротьбі та сприяє зміцненню його ринкових позицій.
А. Воронкова, Г.Теплинський, В. Комісаренко	Конкурентоспроможність підприємства — це здатність підприємства успішно адаптуватися до змін ринкового середовища, підтримувати стабільність господарської діяльності, ефективно протидіяти конкурентному тиску та нарощувати свою присутність у відповідному сегменті ринку завдяки раціональному використанню наявних ресурсів і переваг.
А. Градов	Конкурентоспроможність підприємства є інтегральною характеристикою його діяльності, що визначає можливість досягати кращих результатів порівняно з іншими учасниками галузевого ринку в межах країни та за кордоном завдяки наявності ефективних управлінських, виробничих і економічних переваг.
В. Єрмолов	Конкурентоспроможність виробника характеризує його позиції відносно конкурентів та відображає ступінь успішності функціонування на ринку. Вона проявляється у спроможності створювати продукцію і надавати послуги, що краще відповідають суспільним потребам, а також забезпечувати вищу економічну результативність порівняно з іншими виробниками галузі.
Ю. Іванов	Конкурентоспроможність слід розглядати як інтегральну характеристику підприємства, що відображає його здатність гнучко пристосовуватися до впливу зовнішніх чинників, переглядати параметри свого функціонування та забезпечувати безперервний розвиток за рахунок підтримки й нарощування конкурентних переваг на цільових ринках.

Існують різноманітні підходи до класифікації конкурентоспроможності (рис. 1.1). Залежно від рівня та об'єкта дослідження виокремлюють конкурентоспроможність економіки, галузі, підприємства, продукції та інші її різновиди. Кожна з цих категорій характеризується специфічними ознаками та особливостями прояву, що зумовлює доцільність їх окремого розгляду. Водночас усі вони об'єднані спільною сутністю, яка полягає у здатності відповідного об'єкта ефективно функціонувати, розвиватися та реалізовувати свої цілі в умовах конкурентного середовища.

У науковій літературі вітчизняних дослідників тривалий час основна увага приділялася питанням конкурентоспроможності продукції. Така ситуація пояснюється особливостями функціонування економіки в умовах адміністративно-командної системи, за якої реальна ринкова конкуренція між підприємствами була практично відсутня. Відповідно, оцінювання здатності суб'єктів господарювання до конкурентної боротьби не мало суттєвого практичного значення. Перехід до ринкових механізмів господарювання спричинив необхідність переосмислення сутності конкурентоспроможності та розширення сфери її дослідження на рівень підприємств [12].

Конкурентоспроможність товару являє собою сукупність характеристик продукції, які визначають рівень її відповідності потребам споживачів у порівнянні з аналогічними товарами, представленими на ринку. Фактично вона відображає здатність продукції задовольняти вимоги споживачів і ринку таким чином, щоб забезпечувати виробнику досягнення запланованих економічних результатів та отримання прибутку [1; 2].

Рівень конкурентоспроможності продукції формується під впливом комплексу технічних, якісних, функціональних, ергономічних, економічних та інших параметрів. Для успішного конкурування товар повинен щонайменше відповідати характеристикам аналогічної продукції конкурентів або компенсувати окремі недоліки більш вигідною ціною. Найвищий рівень конкурентоспроможності досягається тоді, коли продукція перевершує ринкові аналоги за ключовими споживчими властивостями та забезпечує

покупцю додаткові переваги, що підвищують її економічну привабливість.

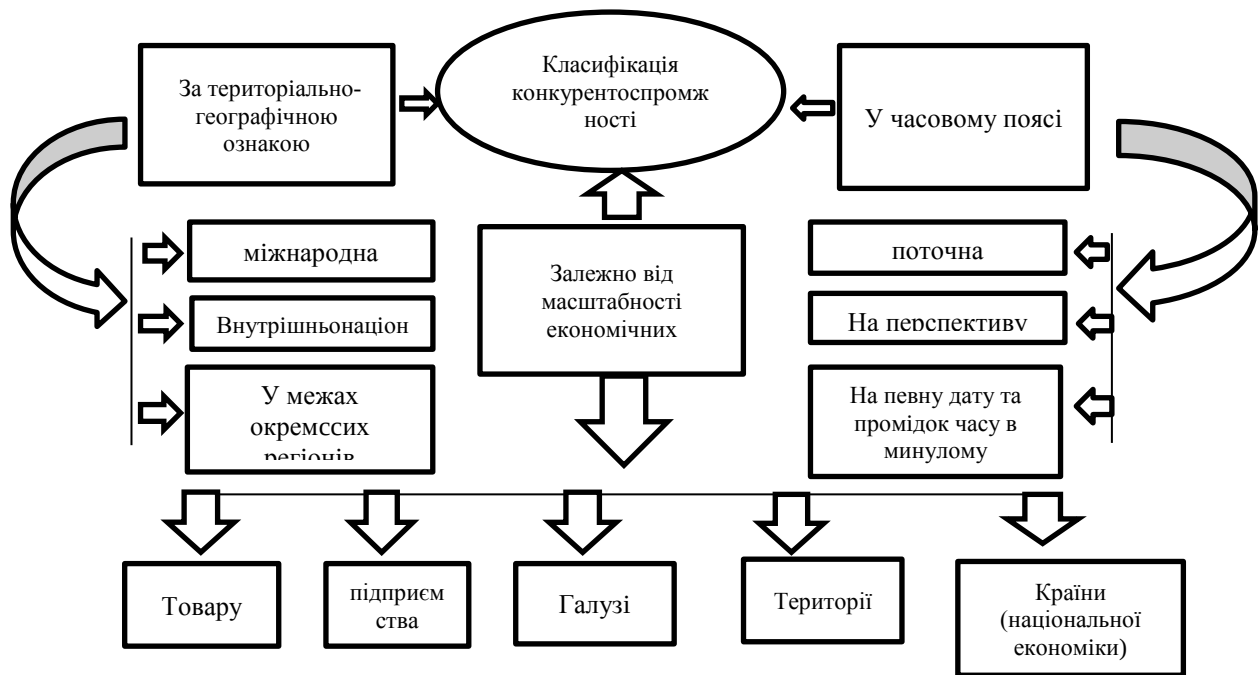


Рисунок 1.1 – Класифікація поняття «конкурентоспроможність»

До ключових чинників, які формують рівень конкурентоспроможності продукції, належать:

якість продукції, що характеризується технічним рівнем товару, досконалістю виробничих процесів, ефективністю системи управління, корисністю для споживача, рівнем інноваційності та відповідністю встановленим стандартам якості;

цінові характеристики продукції, які залежать від виробничих витрат, витрат на маркетингову діяльність і рекламу, управлінських витрат, обсягу прибутку, інвестицій у науково-дослідні роботи та модернізацію, ринкової кон'юнктури й кінцевої ціни реалізації;

витрати споживача під час використання товару, що охоплюють експлуатаційні витрати, рівень ресурсозбереження, економічність використання та можливість виконання кількох функцій одночасно;

рівень сервісного обслуговування, який визначається якістю технічної

підтримки, доступністю післяпродажного сервісу та тривалістю ефективної експлуатації продукції [3].

Показники конкурентоспроможності продукції доцільно групувати за трьома основними категоріями: технічними, нормативними та економічними параметрами.

Технічні параметри відображають сукупність властивостей товару, що визначають сферу його використання та функціональні можливості. До них належать як специфічні характеристики окремих видів продукції (наприклад, продуктивність, потужність або швидкість роботи), так і універсальні показники, серед яких особливе значення мають надійність, довговічність, безпечність та функціональність.

Нормативні параметри характеризують ступінь відповідності продукції вимогам чинного законодавства, технічних регламентів, стандартів і нормативних документів. Важливими складовими цієї групи є екологічна безпечність товару, дотримання вимог сертифікації, а також відповідність технічних характеристик вимогам конкретного ринку.

Економічні параметри відображають фінансові наслідки використання продукції для споживача. З одного боку, вони характеризують отриманий економічний ефект від експлуатації товару, а з іншого — враховують сукупність витрат, пов'язаних із його придбанням, використанням, обслуговуванням та утилізацією.

Узагальнено конкурентоспроможність продукції можна визначити як сукупність характеристик, які забезпечують товару переваги над аналогічними пропозиціями на ринку та сприяють його успішній реалізації в умовах конкурентної боротьби. Водночас рівень конкурентоспроможності проявляється безпосередньо під час ринкового обміну, коли споживач оцінює ступінь відповідності продукції власним потребам та очікуванням. Оскільки запити покупців можуть суттєво відрізнятися залежно від ринку, товар, який

має високий попит в одному сегменті, не завжди буде успішним в іншому. Саме тому оцінювання конкурентоспроможності продукції повинно здійснюватися з урахуванням особливостей конкретного ринкового середовища.

У системі конкурентних відносин конкурентоспроможність продукції тісно взаємодіє з іншими рівнями конкурентоспроможності. На макроекономічному рівні вона пов'язана зі станом галузі та конкурентними позиціями національної економіки загалом. На мікроекономічному рівні найбільш вагомим є взаємозв'язок між конкурентоспроможністю продукції та конкурентоспроможністю підприємства. Це пояснюється тим, що саме результати виробничої діяльності підприємства формують ринкову оцінку його можливостей. Високий рівень конкурентоспроможності продукції сприяє зміцненню ринкових позицій підприємства, підвищенню його ділової репутації та забезпеченню довгострокових конкурентних переваг.

Таким чином, поняття «конкурентоспроможність продукції» є однією з ключових складових більш широкої економічної категорії — «конкурентоспроможність підприємства». Продукція, яка найбільш повно відповідає потребам і очікуванням споживачів, створює основу для формування стійких ринкових переваг виробника. Високий рівень якості, оптимальне співвідношення ціни та споживчої цінності, а також унікальні характеристики товару підвищують його привабливість для покупців і забезпечують успішне функціонування підприємства на ринку.

Виробник, який пропонує конкурентоспроможну продукцію, отримує можливість нарощувати обсяги реалізації, збільшувати прибутковість діяльності, зміцнювати ділову репутацію та підвищувати впізнаваність власного бренду. Саме тому конкурентоспроможність товару виступає важливим чинником формування конкурентних позицій підприємства поряд із результативністю виробничої, фінансової, маркетингової та управлінської

діяльності.

Досягнення високого рівня конкурентоспроможності підприємства залежить від ефективності використання ресурсного потенціалу та здатності адаптуватися до впливу внутрішніх і зовнішніх факторів господарювання [4].

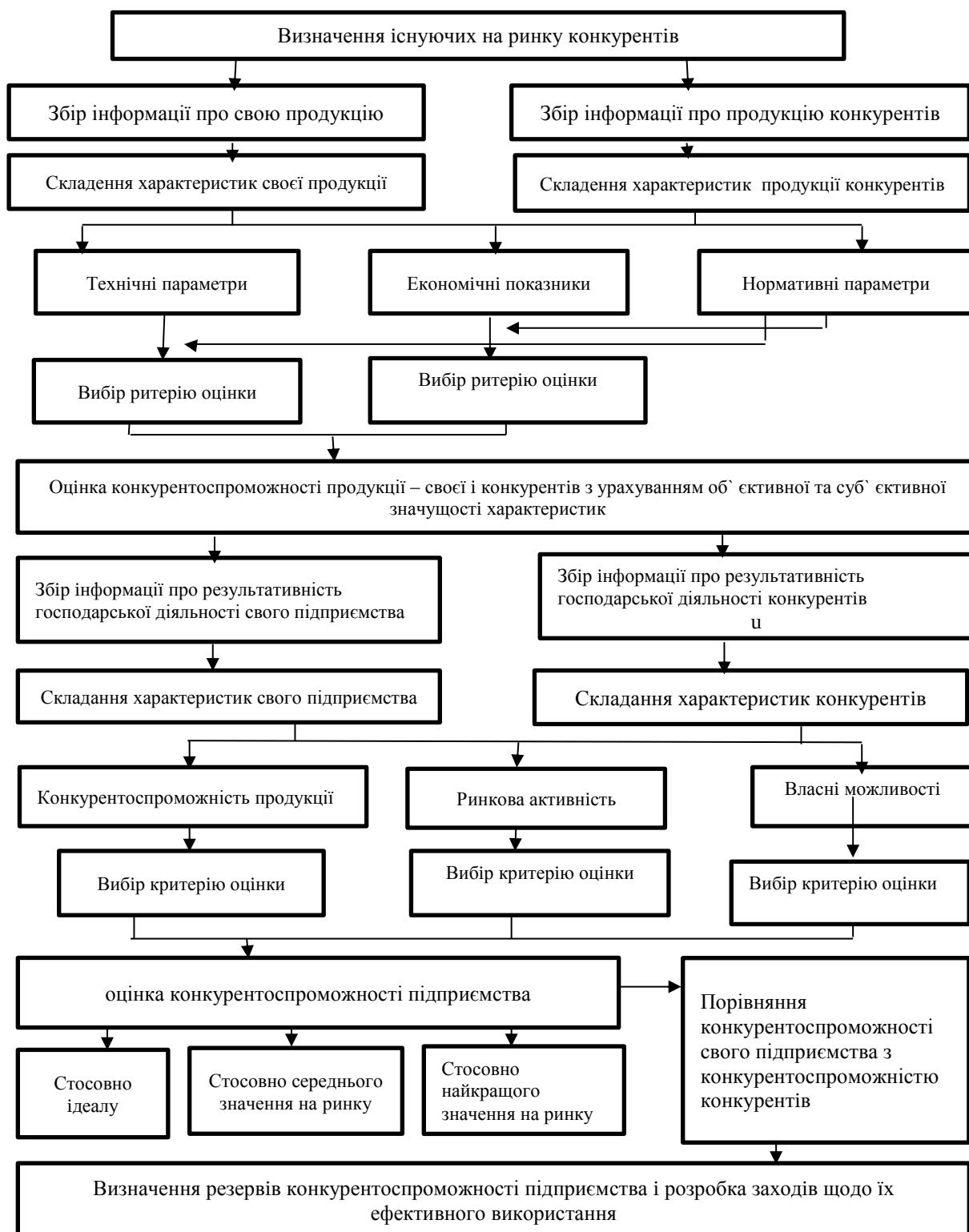


Рисунок 1.2 – Схема оцінки конкурентоспроможності підприємства

У цьому контексті простежується тісний взаємозв'язок між конкурентоспроможністю продукції та конкурентоспроможністю підприємства. З одного боку, успішний товар забезпечує зміцнення ринкових позицій виробника, а з іншого — високий рівень розвитку підприємства створює необхідні передумови для виготовлення продукції, здатної ефективно конкурувати на ринку.

Незважаючи на взаємозалежність зазначених категорій, вони не є тотожними та відрізняються за змістом і сферою прояву. Конкурентоспроможність продукції характеризує переваги конкретного товару в очах споживача, тоді як конкурентоспроможність підприємства відображає загальну здатність суб'єкта господарювання забезпечувати стабільний розвиток, досягати стратегічних цілей та успішно конкурувати в довгостроковій перспективі. На схемі оцінювання конкурентоспроможності підприємства (рис. 1.2) представлено послідовність визначення та аналізу основних конкурентів, що функціонують на відповідному ринку.

Конкурентоспроможність підприємства формується під впливом як внутрішніх факторів, що характеризують ефективність його діяльності, так і зовнішніх умов функціонування, які визначають особливості ринкового середовища. Водночас конкурентоспроможність не є сталою характеристикою суб'єкта господарювання, оскільки її рівень змінюється залежно від динаміки ринку, дій конкурентів, технологічних змін та інших чинників. Вона відображає здатність підприємства успішно функціонувати в конкурентному середовищі, зберігати та зміцнювати власні ринкові позиції, а також ефективно протистояти основним конкурентам у певному часовому періоді.

Взаємозв'язок основних категорій конкурентоспроможності на різних рівнях господарювання доцільно розглядати як цілісну багаторівневу систему, у межах якої кожен елемент впливає на формування загального рівня конкурентних переваг. Схематичне відображення такого взаємозв'язку між окремими рівнями конкурентоспроможності наведено на рис. 1.3.

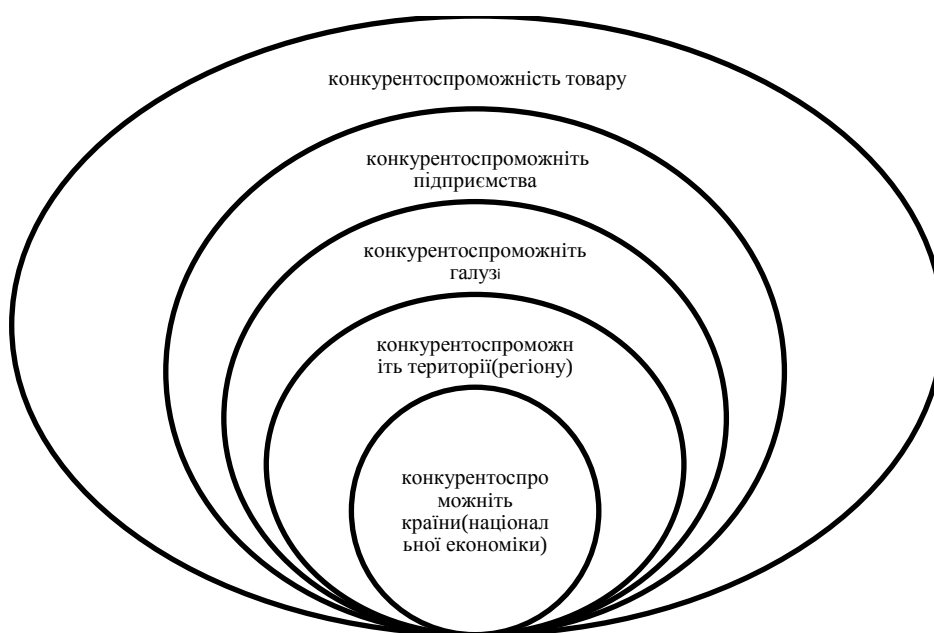


Рисунок 1.3 – Співвідношення понять конкурентоспроможності

Таким чином, за своєю економічною природою конкурентоспроможність підприємства є комплексною системною категорією, до складу якої входить конкурентоспроможність продукції як одна з ключових підсистем. Саме конкурентоспроможна продукція створює необхідні передумови для формування стійких ринкових позицій підприємства, однак сама по собі не гарантує досягнення довгострокових конкурентних переваг [5].

З погляду впливу зовнішнього середовища конкурентоспроможність підприємства доцільно розглядати як відносну економічну категорію. Її рівень може бути визначений лише шляхом порівняння діяльності підприємства з результатами функціонування інших суб'єктів господарювання, які працюють на тому самому ринку або в межах однієї галузі. Відповідно, оцінка конкурентоспроможності залежить як від обраної бази порівняння, так і від системи критеріїв, що використовуються для аналізу. За таких умов неможливо говорити про абсолютну конкурентоспроможність підприємства, оскільки його лідерські позиції на внутрішньому ринку не завжди свідчать про здатність успішно конкурувати на міжнародному рівні.

Більшість сучасних трактувань конкурентоспроможності ґрунтуються на концепції конкурентних переваг, розробленій Майкл Портер. Відповідно до цього підходу рівень конкурентоспроможності може бути визначений лише шляхом порівняння підприємств, що належать до однієї галузі або виробляють товари-замінники. При цьому конкурентоспроможність розглядається виключно як відносна характеристика, яка проявляється в процесі зіставлення результатів діяльності підприємств як на національному, так і на міжнародному ринках.

З позицій системного підходу конкурентоспроможність підприємства доцільно трактувати як складну динамічну систему, що формується під впливом взаємопов'язаних внутрішніх і зовнішніх факторів. Вона відображає рівень реалізації потенційних можливостей підприємства щодо формування, підтримки та розвитку конкурентних переваг у довгостроковій перспективі. У цьому контексті конкурентоспроможність характеризує не лише результативність діяльності, а й здатність підприємства своєчасно адаптуватися до змін ринкового середовища [7].

Такий підхід акцентує увагу на спроможності підприємства оперативно трансформувати власне внутрішнє середовище відповідно до змін зовнішніх умов господарювання. Ефективність цього процесу визначається здатністю підтримувати наявні конкурентні переваги, формувати нові джерела розвитку та забезпечувати стабільне зростання. Отже, конкурентоспроможність виступає одночасно і результатом діяльності, і безперервним процесом стратегічної адаптації підприємства до умов конкурентного середовища.

Узагальнюючи наведені підходи, конкурентоспроможність підприємства можна визначити як відносну характеристику, що відображає рівень його переваг над конкурентами за ступенем задоволення потреб споживачів, ефективністю використання ресурсів та здатністю адаптуватися до динамічних умов ринкового середовища.

Основними особливостями конкурентоспроможності підприємства є:

Конкурентоспроможність проявляється лише в умовах наявності

реальних або потенційних конкурентів і не є внутрішньо притаманною характеристикою підприємства.

Рівень конкурентоспроможності має відносний характер і може суттєво відрізнятися залежно від обраного об'єкта порівняння.

Визначальним чинником її формування виступає ефективність використання підприємством виробничих, фінансових, трудових та інформаційних ресурсів.

Конкурентоспроможність підприємства значною мірою залежить від конкурентоспроможності його продукції, галузі функціонування та національної економіки загалом [4].

На рівень конкурентоспроможності підприємства впливають три групи факторів:

макроекономічні, що характеризують конкурентні позиції країни та регіону;

галузеві, які відображають особливості функціонування та розвитку відповідної галузі;

внутрішньофірмові, пов'язані з ресурсним потенціалом підприємства, ефективністю управління, інноваційною активністю та конкурентоспроможністю продукції.

Підприємство функціонує в межах складної системи мікро-, мезо- та макросередовища. Тому його конкурентні позиції формуються під впливом як внутрішніх можливостей, так і стану галузі та національної економіки. Водночас конкурентоспроможність галузі значною мірою визначається результатами діяльності підприємств, що входять до її складу. Під конкурентоспроможністю галузі доцільно розуміти здатність сукупності підприємств забезпечувати високі результати функціонування, адаптуватися до змін зовнішнього середовища та підтримувати стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

Конкурентоспроможність окремого підприємства, з одного боку, залежить від рівня розвитку національної економіки, а з іншого — формує

конкурентні позиції держави на світових ринках. Саме тому одним із пріоритетних завдань державної економічної політики є створення умов для розвитку конкурентоспроможних підприємств, оскільки їх успішна діяльність забезпечує підвищення конкурентоспроможності галузей, регіонів та економіки країни загалом. У сучасних умовах управління конкурентоспроможністю підприємства набуває статусу стратегічного імперативу та виступає важливою передумовою забезпечення сталого економічного розвитку.

1.2 Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства

Необхідність своєчасного реагування підприємств на виклики нестабільного та динамічного зовнішнього середовища зумовлює потребу в систематичному аналізі конкурентного оточення, оцінюванні власного потенціалу та визначенні ефективності його використання. Важливим елементом такого процесу є дослідження ринкових позицій підприємства порівняно з основними конкурентами, що створює підґрунтя для об'єктивного оцінювання рівня його конкурентоспроможності.

Різноманітність наукових підходів до трактування сутності конкурентоспроможності підприємства зумовила формування значної кількості методів її оцінювання. Незважаючи на відмінності між окремими методиками, більшість із них базується на спільних принципах аналізу конкурентних переваг, ефективності діяльності та здатності підприємства адаптуватися до ринкових змін.

Узагальнення наукових досліджень дає підстави виокремити дев'ять основних груп методів оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Перші чотири з них сформувалися ще в першій половині XX століття, тоді як інші виникли внаслідок подальшого розвитку теорії та практики стратегічного управління. До основних груп належать такі методичні підходи [20]:

Методи, засновані на концепції порівняльних переваг.

Методи, що ґрунтуються на теорії ринкової рівноваги підприємства та галузі.

Методи, побудовані на положеннях теорії ефективної конкуренції.

Методи, орієнтовані на оцінювання якості продукції.

Матричні методи аналізу конкурентоспроможності.

Комплексні та інтегральні методи оцінювання.

Методи, що базуються на теорії мультиплікатора.

Методи визначення конкурентних позицій на основі стратегічного потенціалу підприємства.

Методи порівняння з еталонними показниками, які є модифікацією інтегральних підходів.

Одним із найбільш поширених підходів до оцінювання конкурентоспроможності є методика, заснована на теорії міжнародного поділу праці та порівняльних переваг. Відповідно до неї основою формування стійких конкурентних позицій підприємства або галузі є наявність переваг, що забезпечують нижчий рівень виробничих витрат порівняно з конкурентами. Завдяки цьому підприємство отримує можливість ефективніше використовувати ресурси та досягати кращих результатів господарської діяльності.

Разом із тим використання виключно виробничих витрат як критерію оцінювання не дозволяє повною мірою охарактеризувати конкурентні позиції підприємства, оскільки такий підхід відображає переважно ефективність виробництва та практично не враховує особливості взаємодії підприємства з ринком. Саме тому в межах концепції порівняльних переваг додатково застосовуються такі показники, як рівень прибутковості, обсяги реалізації продукції, ринкова частка та інші результати господарської діяльності.

Суттєвим недоліком цього підходу є його статичний характер, оскільки він орієнтований переважно на фіксацію поточного стану підприємства та не враховує процес формування і розвитку конкурентних переваг у довгостроковій перспективі. Крім того, зазначена методика не дає змоги оцінити ефективність адаптаційних процесів підприємства в умовах постійних змін зовнішнього середовища.

Окрему групу становлять методи, розроблені на основі теорії ефективної конкуренції. У межах цього підходу основна увага приділяється аналізу результативності виробничо-збутової діяльності, ефективності використання ресурсів та рівню фінансової стійкості підприємства. Саме ці показники розглядаються як ключові індикатори його конкурентних можливостей.

Значний науковий інтерес також становлять методи оцінювання конкурентоспроможності, сформовані на базі теорії ринкової рівноваги фірми та галузі, розробленої Альфред Маршалл, а також теорії факторів виробництва. Відповідно до цього підходу рівноважним вважається такий стан підприємства, за якого відсутні стимули для зміни існуючих параметрів його функціонування [20]. Критерієм конкурентоспроможності виступає наявність факторів виробництва, використання яких забезпечує вищу продуктивність та ефективність порівняно з основними конкурентами. Саме здатність підприємства максимально результативно використовувати трудові, матеріальні, фінансові та інноваційні ресурси визначає його конкурентні переваги та перспективи подальшого розвитку.

Загальним недоліком зазначеного методичного підходу є його орієнтація переважно на аналіз зовнішніх умов функціонування підприємства, які сформувалися під впливом ринкового середовища. При цьому недостатньо враховується здатність суб'єкта господарювання адаптуватися до змін зовнішніх факторів та формувати нові конкурентні переваги. Найбільшого поширення цей підхід набув під час оцінювання конкурентоспроможності галузей і національних економік. Саме тому він активно використовується фахівцями Комітету з вивчення економічного стану та проблем розвитку Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР).

Методи, засновані на теорії ефективної конкуренції.

У межах цього підходу оцінювання конкурентоспроможності здійснюється шляхом порівняння системи одиничних та узагальнюючих показників діяльності підприємства з аналогічними показниками основних конкурентів, а також із середньогалузевими значеннями. Отримані співвідношення використовуються для визначення відносних конкурентних позицій підприємства та виявлення його сильних і слабких сторін.

Разом із тим зазначена методика має низку суттєвих обмежень. Насамперед окремі групи показників тісно взаємопов'язані між собою, що ускладнює їх чітке розмежування та інтерпретацію. Крім того, виникають труднощі з узагальненням результатів аналізу як за окремими групами показників, так і під час формування інтегральної оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства. Додатковим недоліком є відсутність можливості комплексного врахування динаміки факторів, що впливають на зміну конкурентних позицій у часі. Значна кількість розрахунків і необхідність визначення великої сукупності часткових показників також ускладнюють практичне застосування цього підходу на рівні підприємства.

Методи, що базуються на теорії якості продукції.

Цей підхід передбачає оцінювання конкурентоспроможності через аналіз споживчих характеристик продукції та ступеня задоволення потреб покупців. Основна увага приділяється дослідженню споживчої цінності товару, а його ключові параметри порівнюються з відповідними характеристиками продукції конкурентів. Такий підхід дає змогу визначити рівень привабливості товару для споживачів і оцінити його ринкові переваги.

На думку Ігор Ліфіц, рівень конкурентоспроможності продукції доцільно визначати на основі співвідношення показників якості, споживчих властивостей та економічних параметрів, що характеризують її здатність ефективно конкурувати на відповідному ринку [21].

$$K = \frac{I_O}{I_A} \quad (1.1)$$

де I_O – інтегральний показник оцінюваної продукції;

I_A – інтегральний показник продукції-аналога.

При цьому, якщо $K > 1$, то оцінювана продукція перевершує продукцію конкурента.

Інтегральний показник конкурентоспроможності товару (I), у свою чергу, розраховується за формулою:

$$I = \frac{Pe}{3\pi + 3e}, \quad (1.2)$$

$$I = \frac{U}{C\Sigma}, \quad (1.3)$$

де Pe – сумарний корисний ефект від використання продукції за призначенням;

3π – сумарні витрати на створення продукції;

$3e$ – сумарні витрати на експлуатацію продукції;

U – комплексний показник якості, що визначає корисність продукції;

$C\Sigma$ – ціна споживання, що складається з ціни продажу і витрат споживача при експлуатації.

Недоліком зазначеного підходу є те, що він зосереджується переважно на характеристиках продукції та не враховує результативність виробничої, збутової, фінансової й управлінської діяльності підприємства. У межах цього методу конкурентоспроможність товару фактично ототожнюється з конкурентоспроможністю підприємства, що не дає змоги здійснити комплексне оцінювання його ринкових позицій. Крім того, застосування методики є доцільним лише для підприємств, які спеціалізуються на випуску однорідної продукції. У випадку диверсифікованого виробництва використання такого підходу ускладнюється через неможливість коректного порівняння різнорідних об'єктів за єдиною системою критеріїв.

Матричні методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства

На сучасному етапі розвитку економічної науки та практики управління значного поширення набули матричні методи оцінювання конкурентоспроможності підприємств, які базуються на дослідженні конкурентних процесів у динаміці. Теоретичним підґрунтям цих методів є концепція життєвого циклу товару, технології та підприємства, крива досвіду,

а також система PIMS (Profit Impact of Market Strategy), що відображає вплив ринкової стратегії на фінансові результати діяльності.

Відповідно до концепції життєвого циклу кожен товар, технологія або підприємство проходить послідовні стадії розвитку — від виходу на ринок і зростання до зрілості та спаду. На кожному етапі змінюються обсяги реалізації продукції, ринкова частка та конкурентні позиції підприємства, що створює підстави для оцінювання перспектив його подальшого розвитку.

Матричний підхід набув широкого визнання серед зарубіжних і вітчизняних дослідників менеджменту та стратегічного управління і сьогодні належить до найбільш популярних інструментів аналізу конкурентних позицій підприємств [22]. Його ключовою перевагою є можливість врахування динамічних змін ринкового середовища та розвитку конкурентної боротьби в часі.

Матриця являє собою аналітичну модель, побудовану на основі двох або більше взаємопов'язаних показників, які характеризують конкурентне становище підприємства. Найбільшого поширення набули двовимірні матриці, що дають змогу порівнювати підприємства або окремі види продукції за такими критеріями, як темпи зростання продажів, відносна конкурентна позиція, стадія життєвого циклу, частка ринку, рівень привабливості галузі та іншими параметрами.

Побудова матриці передбачає поєднання двох ключових факторів, взаємодія яких визначає стратегічні напрями розвитку підприємства. Таким чином, матричні моделі дозволяють не лише оцінити поточний стан підприємства, а й сформулювати обґрунтовані управлінські рішення щодо його майбутнього розвитку. Типові комбінації факторів, які використовуються як основа для побудови відповідних матриць, наведені в табл. 1.2 [24; 25].

Отже, матричні методи забезпечують комплексне вирішення двох взаємопов'язаних завдань. По-перше, вони дають можливість оцінити рівень конкурентоспроможності підприємства з урахуванням привабливості галузі,

ринку чи стратегічної зони господарювання, стадії життєвого циклу, темпів зростання та ринкової частки. По-друге, ці методи створюють інформаційну основу для прийняття стратегічних рішень шляхом проведення портфельного аналізу, враховуючи конкурентні переваги підприємства, фінансовий потенціал, рівень технологічного розвитку, стабільність зовнішнього середовища та ринкову привабливість продукції. Це робить матричний підхід одним із найбільш ефективних інструментів стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства.

Таблиця 1.2 – Фактори, які створюють основу матриці (за існуючими різновидами матриць)

Матриця	Фактори
Матриця І. Ансоффа «товар-ринок»	Товарний портфель підприємства, що включає продукцію, яка вже реалізується, а також інноваційні товари, підготовлені до комерціалізації;
Матриця БКГ	інтенсивність розширення ринкового середовища функціонування підприємства, що визначається показниками приросту відповідних сегментів ринку; відносна частка підприємства на цільових ринках, яка характеризує рівень його ринкової присутності та конкурентного впливу в межах певного сегмента.
Багатокритеріальні матриці: – матриця McKinsey	- рівень привабливості цільового ринку, що визначається потенціалом його розвитку, місткістю, прибутковістю та перспективами зростання; конкурентні позиції підприємства на обраних ринкових сегментах, які відображають його здатність ефективно конкурувати, утримувати ринкову частку та формувати стійкі переваги порівняно з іншими учасниками ринку.

Матриця М. МакДональда	ступінь привабливості обраних ринкових сегментів для здійснення господарської діяльності підприємства; сукупність конкурентних переваг підприємства, що формують його стійкі позиції та забезпечують успішне суперництво на цільових ринках.
Матриця А. Д. Литла; Матриця Браунляя-Барта; Матриця Хофера-Шендлера	- етап розвитку продукції відповідно до її життєвого циклу, що характеризує рівень ринкової зрілості товару та перспективи його подальшої комерціалізації; рівень конкурентних позицій підприємства на цільових ринках, який відображає його здатність утримувати та зміцнювати власні ринкові переваги порівняно з основними конкурентами.
Матриця конкурентних стратегій М. Портера	- Джерело конкурентних переваг; - стратегічна орієнтація підприємства (увесь ринок або окремий сегмент)

6. Комплексний підхід до оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства передбачає врахування сукупного впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища на результати його діяльності. З урахуванням змісту категорій «конкурентоспроможність продукції» та «конкурентоспроможність підприємства» доцільно виокремити три основні групи характеристик, які формують основу аналізу конкурентних позицій суб'єкта господарювання:

конкурентоспроможність продукції, що відображає ступінь відповідності товару потребам споживачів, рівень його споживчої цінності та співвідношення отриманих вигод і витрат покупця;

ринкова активність підприємства, яка характеризує ефективність його функціонування в умовах динамічного зовнішнього середовища, здатність адаптуватися до ринкових змін та своєчасно реагувати на дії конкурентів;

ресурсний і економічний потенціал підприємства, що визначається наявністю та ефективністю використання матеріально-технічних, фінансових і трудових ресурсів, а також рівнем фінансової незалежності та стійкості щодо зовнішніх джерел фінансування [25].

Такий підхід забезпечує всебічне оцінювання конкурентоспроможності підприємства, оскільки поєднує аналіз ринкових результатів діяльності, конкурентних переваг продукції та ефективності використання внутрішнього потенціалу підприємства.

$$K = a \times K_{ПРi} + b \times P_{АКТi} + c \times C_{ВОЗМi}, \quad (1.4)$$

де K_i – конкурентоспроможність підприємства;

$i = 1, \dots, n$ – підприємства, що аналізуються;

$P_{АКТi}$ – ринкова активність підприємства;

$C_{ВОЗМi}$ – власні можливості підприємства;

a, b, c – рівень конкурентоспроможності підприємства визначається сукупним впливом показників конкурентоспроможності продукції, ринкової поведінки та ресурсного потенціалу. Відповідно, під час проведення комплексної оцінки особливого значення набуває встановлення ступеня значущості кожної із зазначених складових у формуванні загального рівня конкурентних переваг підприємства.

Вибір системи показників для кількісного оцінювання конкурентоспроможності підприємства визначається цілями дослідження та необхідністю комплексного відображення різних аспектів його функціонування в ринковому середовищі [23].

З урахуванням обраних характеристик діяльності підприємства, а також сукупності внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на рівень його конкурентоспроможності, доцільно застосовувати комплексну схему оцінювання конкурентних позицій суб'єкта господарювання (рис. 1.2) [20].

Кожна група характеристик охоплює систему показників, які відображають чинники формування та підтримки конкурентних переваг підприємства.

Окремі показники характеризують певні напрями діяльності підприємства та тенденції їх розвитку, тоді як їх сукупність забезпечує всебічне відображення найважливіших аспектів функціонування суб'єкта господарювання. Саме тому оцінювання конкурентоспроможності повинно здійснюватися на основі комплексного врахування впливу всіх ключових факторів, а результати аналізу мають використовуватися для виявлення резервів підвищення ефективності діяльності та зміцнення ринкових позицій підприємства.

7. Методи, засновані на теорії мультиплікатора

До сучасних підходів оцінювання конкурентоспроможності належать методи, що базуються на теорії мультиплікаційного ефекту. Науковці зазначають, що механізм мультиплікації відображає систему послідовних взаємозв'язків між початковими стимулами та економічними результатами, які виникають під їх впливом [18; 9; 10].

У загальному вигляді теорія мультиплікатора ґрунтується на тому, що початковий імпульс, наприклад інвестиційне вкладення, спричиняє виникнення первинних економічних ефектів у вигляді зростання доходів, заощаджень або виробництва. Надалі ці результати генерують вторинні ефекти, які повторюють природу первинних, але мають менший масштаб, формуючи ланцюговий вплив на економічну систему.

Використання теорії мультиплікатора дає можливість здійснювати непряму оцінку конкурентних переваг окремих груп підприємств або кластерів за показниками якості продукції та рівня задоволення потреб споживачів. Оскільки якість обслуговування та продукції охоплює широкий спектр характеристик — асортимент, своєчасність поставок, рівень сервісу, цінову доступність та інші параметри — їх комплексне вимірювання одним показником є досить складним. Саме тому застосування мультиплікаційного підходу дозволяє оцінити сукупний економічний ефект від підвищення якості продукції та послуг.

У межах кластерної моделі конкурентні переваги формуються завдяки постійним інвестиціям підприємств у розвиток стратегічного потенціалу та вдосконалення механізмів адаптації до змін зовнішнього середовища. У результаті підвищення якості задоволення потреб споживачів зростають обсяги реалізації продукції, доходи та прибутковість діяльності підприємств у довгостроковій перспективі. Таким чином, ефект від інвестицій посилюється через механізм мультиплікації, що сприяє зміцненню конкурентних позицій підприємства.

8. Метод оцінювання конкурентоспроможності на основі стратегічного потенціалу підприємства

У теорії та практиці стратегічного управління також застосовується метод визначення конкурентних позицій підприємства через оцінювання його стратегічного потенціалу [20]. Основною метою цього підходу є дослідження внутрішнього середовища підприємства для виявлення наявних конкурентних переваг, а також оцінювання можливостей їх подальшого розвитку й зміцнення.

9. Метод порівняльного багатовимірного аналізу

Походження цього підходу пов'язане з використанням інструментарію таксономічного та факторного аналізу. У межах багатовимірного аналізу підприємство розглядається як складний об'єкт, що характеризується сукупністю взаємопов'язаних показників. Застосування таких методів дозволяє виявляти приховані закономірності в масивах статистичних даних та здійснювати комплексне порівняння підприємств за великою кількістю ознак одночасно.

У таксономічних моделях порівняння здійснюється за допомогою матриць відстаней між об'єктами дослідження, тоді як у факторному аналізі використовуються матриці кореляцій, що дає змогу визначити структуру взаємозв'язків між показниками та оцінити рівень конкурентоспроможності підприємств на багатofакторній основі.

Оцінювання конкурентоспроможності підприємств певної галузі має

важливе практичне значення для зовнішніх користувачів інформації, оскільки дозволяє формувати обґрунтовані рішення щодо інвестування, співробітництва та розвитку партнерських відносин [19].

сучасній економічній практиці прийнято розрізняти зовнішній і внутрішній економічний аналіз діяльності підприємства. Методичні аспекти їх проведення детально висвітлені у працях Віктор Ковальов та Анатолій Тищенко [15; 19].

Зовнішній економічний аналіз здійснюється незалежними експертами, аудиторами, інвесторами та контролюючими органами на основі даних публічної фінансової звітності. Основними напрямками такого аналізу є оцінювання прибутковості, рентабельності, ліквідності, фінансової стійкості та інших ключових фінансово-економічних показників діяльності підприємства.

Внутрішній економічний аналіз проводиться безпосередньо працівниками підприємства та базується на використанні повної інформаційної бази, доступної в межах організації. Це дає можливість здійснювати більш глибокий аналіз виробничих, фінансових та управлінських процесів.

Оскільки більшість зовнішніх користувачів не мають доступу до внутрішньої інформації підприємства, доцільно використовувати офіційну фінансову звітність як основне джерело даних для оцінювання його конкурентоспроможності. Інформаційну основу такого аналізу можуть становити річні фінансові звіти суб'єктів господарювання, які включають баланс, звіт про фінансові результати, звіт про рух грошових коштів, звіт про власний капітал та примітки до фінансової звітності [13].

Основним призначенням фінансової звітності підприємства є формування достовірної та повної інформаційної бази щодо його майнового стану, фінансових результатів і перспектив розвитку. Аналіз бухгалтерського балансу дає можливість оцінити структуру активів і джерел їх формування, визначити рівень ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості підприємства, а також спрогнозувати потребу в залученні позикового капіталу

в майбутньому.

Звіт про фінансові результати містить інформацію, необхідну для оцінювання ефективності господарської діяльності, рівня прибутковості, структури доходів і витрат, а також прогнозування фінансових результатів у перспективі. Водночас звіт про рух грошових коштів дозволяє проаналізувати надходження та використання грошових ресурсів за операційною, інвестиційною і фінансовою діяльністю, що є важливим для оцінки фінансової гнучкості підприємства.

Важливе аналітичне значення має також звіт про власний капітал, який відображає зміни у структурі власних фінансових ресурсів підприємства та дає змогу оцінити тенденції їх формування. Додаткову інформацію щодо особливостей ведення обліку, факторів ризику та інших суттєвих аспектів діяльності суб'єкта господарювання містять примітки до фінансової звітності.

Під час вибору методичного підходу до оцінювання конкурентоспроможності підприємства необхідно враховувати специфіку дослідження, переваги та обмеження окремих методів, рівень трудомісткості аналітичних процедур, а також оперативність отримання результатів. З огляду на зазначені критерії, для дослідження діяльності ПАТ «Мотор Січ» доцільно застосовувати порівняльний метод оцінювання конкурентоспроможності, який дозволяє здійснити об'єктивне зіставлення основних показників діяльності підприємства з відповідними характеристиками його конкурентів та визначити рівень його ринкових позицій.

1.3 Зарубіжний досвід оцінки конкурентоспроможності промислового підприємства

На сучасному етапі розвитку економіки питання забезпечення конкурентоспроможності підприємств набуває особливої актуальності. В умовах посилення ринкової конкуренції стійкі позиції здатні зберігати

лише ті суб'єкти господарювання, які оперативно адаптуються до змін зовнішнього середовища, удосконалюють систему управління, впроваджують інноваційні рішення, модернізують виробничі процеси та систематично підвищують якість продукції й послуг.

Міжнародний досвід переконливо свідчить, що якість продукції є одним із визначальних чинників формування конкурентних переваг. Водночас успішність реалізації товарів залежить не лише від їх споживчих характеристик, а й від широкого спектра економічних, організаційних та інституційних факторів, які охоплюють рівень розвитку підприємства, галузі та національної економіки загалом.

Світова практика демонструє, що високий рівень конкурентоспроможності країни забезпечується ефективним функціонуванням ринкових інститутів, розвитком інноваційної діяльності, якісною освітою та потужним науково-дослідним потенціалом. Особливо показовим є досвід Сполучених Штатів Америки, економіка яких тривалий час залишається серед світових лідерів завдяки високій продуктивності, розвиненому підприємницькому середовищу та значним інвестиціям у науку й технології. Важливими чинниками конкурентоспроможності американських підприємств виступають ефективність ринкових механізмів, активна інноваційна діяльність та тісна взаємодія бізнесу з університетами і дослідницькими центрами. Водночас навіть високорозвинені економіки залишаються вразливими до макроекономічних дисбалансів, що підтверджується наслідками фінансових криз останніх десятиліть [3].

Для України значний інтерес становлять окремі елементи американської моделі забезпечення конкурентоспроможності, серед яких:

- розвиток мережі аналітичних і дослідницьких центрів, що формують наукове підґрунтя для прийняття стратегічних рішень;
- підвищення якості вищої освіти та інтеграція національної освітньої системи у міжнародний освітній простір;

формування ефективної міграційної політики щодо висококваліфікованих фахівців;
забезпечення надійного захисту прав власності, зокрема інтелектуальної;
підвищення гнучкості ринку праці;
удосконалення механізмів функціонування фінансового ринку;
розвиток конкурентного середовища на товарних ринках;
впровадження систем моніторингу та оцінювання результативності економічної діяльності.

Важливим елементом американської економічної моделі є ефективна система державного регулювання конкуренції, спрямована на запобігання надмірній концентрації ринкової влади та підтримку рівних умов господарювання для всіх учасників ринку. Це сприяє розвитку самостійних підприємств і стимулює їх до постійного підвищення власної конкурентоспроможності [11].

Значна увага в США приділяється управлінню конкурентоспроможністю на рівні підприємств. Для цього реалізуються спеціалізовані програми, спрямовані на формування корпоративної культури якості, залучення персоналу до процесів удосконалення продукції, визначення економічної доцільності інвестицій у підвищення конкурентоспроможності та розроблення дієвих механізмів мотивації працівників.

Контроль конкурентоспроможності продукції здійснюється на всіх етапах її життєвого циклу та має комплексний характер. Він охоплює не лише перевірку відповідності встановленим вимогам, а й аналіз причин відхилень, оцінювання ефективності управлінських рішень та пошук напрямів подальшого вдосконалення продукції й виробничих процесів.

Для підвищення конкурентоспроможності українських підприємств важливого значення набувають заходи, спрямовані на розширення експортного потенціалу, диверсифікацію зовнішніх ринків збуту та вдосконалення механізмів зовнішньоекономічної діяльності. До таких заходів належать підвищення ефективності експортних операцій,

розширення географії міжнародних поставок, удосконалення процедур визначення митної вартості товарів, а також формування сучасної системи стимулювання зовнішньоторговельної діяльності з урахуванням трансформаційних процесів в економіці України.

Однією з ключових проблем залишається недостатня конкурентоспроможність окремих видів вітчизняної продукції на світових ринках. Подолання цього виклику потребує гармонізації нормативно-правової бази із міжнародними стандартами, розвитку механізмів міжнародної економічної інтеграції та розширення можливостей функціонування зон вільної торгівлі відповідно до принципів світової торговельної системи [5].

Водночас українські підприємства мають низку вагомих конкурентних переваг. До них належать значна ресурсно-сировинна база, наявність потужного науково-технічного потенціалу, високий рівень професійної підготовки кадрів, накопичений досвід у високотехнологічних сферах діяльності, а також наявність резервів виробничих потужностей у багатьох галузях промисловості. Ефективне використання цих переваг здатне стати основою для зміцнення конкурентних позицій українських підприємств як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках [6].

У Японії сформувалася власна модель забезпечення конкурентоспроможності підприємств, яка суттєво відрізняється від американської. Історично японська економіка характеризувалася існуванням багаторівневої системи корпоративного контролю. Після завершення Другої світової війни в країні були впроваджені антимонопольні механізми, подібні до тих, що діяли у США. Проте японські компанії адаптувалися до нових умов шляхом формування системи перехресного володіння акціями, за якої контроль над підприємством розподіляється між кількома взаємопов'язаними компаніями. Такий підхід суттєво знижує ризик недружніх поглинань та сприяє стабільності корпоративного управління. Водночас тривалі

економічні труднощі та структурні зміни, що спостерігаються з 1990-х років, зумовлюють поступову трансформацію цієї моделі.

Високий рівень конкурентоспроможності японських підприємств значною мірою пояснюється специфікою національної системи управління. Її характерними рисами є орієнтація на виробництво високоякісної продукції, ефективне використання обмежених природних ресурсів, комплексний підхід до управління всіма бізнес-процесами та активне впровадження передового міжнародного досвіду. Важливу роль також відіграє здатність японських компаній адаптувати кращі практики провідних економік світу, зокрема США, Великої Британії, Німеччини, Франції та Італії, поєднуючи їх із власними управлінськими традиціями.

Однією з ключових особливостей японської системи управління конкурентоспроможністю є її превентивна спрямованість. Основна увага приділяється не усуненню наслідків помилок, а запобіганню їх виникненню на всіх етапах виробничого процесу. Саме тому контроль якості технологій, виробничих операцій і організації праці має пріоритетне значення порівняно з контролем готової продукції.

В основі цієї концепції лежить принцип бездефектного виробництва, який передбачає створення таких умов праці, за яких виникнення помилок і відхилень мінімізується ще до початку виробничого процесу. Зокрема, не допускається передавання продукції з недоліками на наступні стадії виробництва, виключається приймання дефектних виробів від попередніх виконавців, забезпечується суворе дотримання встановлених технологічних параметрів, а також здійснюється постійний аналіз причин виникнення помилок з метою недопущення їх повторення в майбутньому.

Завдяки такому підходу японські підприємства досягли значних успіхів у підвищенні якості продукції, зниженні виробничих витрат, зміцненні довіри споживачів та формуванні стійких конкурентних переваг на світових ринках. Саме комплексність управлінських рішень, орієнтація на безперервне вдосконалення та залучення персоналу до процесів

підвищення якості стали важливими чинниками міжнародної конкурентоспроможності японських компаній.



Рисунок 1.4 – Японська модель управління якістю на підприємстві

Важливою складовою японської моделі забезпечення конкурентоспроможності є високий рівень персональної відповідальності керівників за якість продукції та результати діяльності підпорядкованих підрозділів, що відображено на рис. 1.4. У процесі виробництва кожен працівник дотримується принципу, згідно з яким наступний етап технологічного процесу розглядається як внутрішній споживач результатів його праці. Такий підхід сприяє формуванню культури якості на всіх рівнях управління та виробництва.

Розроблення довгострокових програм підвищення конкурентоспроможності продукції належить до компетенції вищого

керівництва підприємства. Саме воно здійснює контроль за реалізацією стратегічних планів, оцінює досягнуті результати та за необхідності приймає коригувальні управлінські рішення. Формування стратегічних планів відбувається за участю керівників усіх структурних підрозділів, що забезпечує узгодженість цілей і завдань на різних рівнях корпоративного управління. У результаті процес планування конкурентоспроможності охоплює всі функціональні підсистеми підприємства та залучає персонал до реалізації спільних стратегічних цілей [19].

Високі конкурентні позиції шведських підприємств значною мірою забезпечуються інтенсивним розвитком науково-дослідної та інноваційної діяльності. Швеція традиційно належить до країн із найвищими показниками фінансування наукових досліджень і розробок, причому переважна частка таких інвестицій здійснюється великими промисловими корпораціями. Саме інноваційна активність стала одним із ключових чинників зміцнення міжнародної конкурентоспроможності шведського бізнесу.

Сьогодні Швеція займає провідні позиції у сфері інформаційних технологій та цифрових комунікацій. Динамічний розвиток компаній, що працюють у галузях програмного забезпечення, телекомунікацій і цифрових сервісів, сприяв перетворенню країни на один із європейських центрів технологічних інновацій. Високий рівень цифровізації економіки та сприятливе середовище для інноваційної діяльності зробили Швецію привабливим майданчиком для проведення науково-дослідних робіт провідними міжнародними корпораціями [9].

Феномен так званого «шведського ІТ-прориву» став можливим завдяки поєднанню висококваліфікованого людського капіталу, ефективної освітньої системи та багаторічних традицій розвитку інновацій у сферах інформаційних технологій і телекомунікацій. Саме ці фактори сприяли формуванню конкурентних переваг шведських підприємств на глобальному ринку.

Важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності шведських

компаній відіграє податкова політика держави. Наприкінці ХХ століття надмірне податкове навантаження негативно вплинуло на темпи економічного розвитку, інвестиційну активність та конкурентні позиції шведських виробників на світових ринках. У відповідь на ці виклики було реалізовано комплекс реформ, спрямованих на оптимізацію податкової системи та створення більш сприятливих умов для підприємницької діяльності.

Сучасна податкова система Швеції базується на поєднанні фіскальної ефективності та стимулювання економічного розвитку. До основних податків належать податок на доходи фізичних осіб, податок на прибуток підприємств, податок на майно, податок на додану вартість, акцизні збори та інші обов'язкові платежі. Важливою особливістю шведської моделі є використання податкових інструментів для підтримки інвестиційної діяльності, розвитку конкуренції та забезпечення стабільного соціально-економічного розвитку держави [14].

Серед ключових чинників, які забезпечили стрімке економічне зростання Китаю та підвищення конкурентоспроможності його підприємств, дослідники насамперед виділяють особливості економічної моделі країни. В основі китайської системи господарювання лежить поєднання різних форм власності, зокрема державної, колективної, приватної та індивідуальної. Така багатоукладна структура економіки забезпечує гнучкість економічних процесів і створює умови для ефективного використання наявних ресурсів.

Важливе місце в економіці Китаю займає державний сектор, який охоплює стратегічно важливі галузі промисловості, транспорту, зв'язку, фінансової системи та аграрного виробництва. Саме державні підприємства відіграють провідну роль у забезпеченні економічної стабільності та реалізації довгострокових програм розвитку країни.

Ще одним визначальним фактором підвищення конкурентоспроможності китайських підприємств є послідовна економічна політика держави, спрямована на поєднання механізмів централізованого

стратегічного управління з ринковими інструментами регулювання. Завдяки такому підходу вдалося забезпечити ефективне функціонування різних секторів економіки, стимулювати підприємницьку активність та створити сприятливі умови для модернізації виробництва.

Показовим прикладом ефективності китайської економічної моделі є розвиток аграрного сектору, де ринкові стимули були поєднані зі збереженням державного контролю над ключовими ресурсами. Такий підхід дозволив суттєво підвищити продуктивність праці, забезпечити зростання доходів виробників і створити міцне підґрунтя для подальшого розвитку національної економіки та зміцнення конкурентних позицій китайських підприємств на світових ринках.

Результативною виявилася й державна політика у сфері розвитку промислового комплексу Китаю. З одного боку, підприємствам було надано ширші можливості для самостійного прийняття господарських рішень та впровадження нових організаційних форм ведення бізнесу. З іншого боку, держава зберегла ефективні механізми регулювання та контролю їх діяльності через систему економічних важелів і відповідальності. Важливу роль у цьому процесі відіграє податкова система, яка забезпечує прозорість фінансово-господарських операцій, мінімізує ризики ухилення від виконання податкових зобов'язань та сприяє стабільному наповненню державного бюджету.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ПАТ «МОТОР-СІЧ»

2.1 Загальна характеристика ПАТ «Мотор-Січ»

ПАТ «Мотор Січ» є одним із провідних підприємств авіадвигунобудівної галузі України та належить до числа найбільших світових виробників, які забезпечують повний цикл створення авіаційних двигунів — від науково-конструкторських розробок і виробництва до випробувань, технічного супроводу та ремонту в процесі експлуатації [27]. Історія підприємства бере початок у 1907 році. На початковому етапі діяльності завод спеціалізувався на виготовленні сільськогосподарської техніки, інструментів, а також виконанні різноманітних механічних робіт і литві виробів із чавуну та кольорових металів. Подальший розвиток підприємства був пов'язаний зі зміною виробничої спеціалізації після його придбання акціонерним товариством «Дека», що започаткувало становлення заводу як центру авіаційного двигунобудування.

У 1916 році було виготовлено перший авіаційний двигун власного виробництва, що стало початком багаторічного розвитку підприємства у сфері створення силових установок для авіаційної техніки. Упродовж наступних десятиліть підприємство освоїло серійне виробництво широкого спектра поршневих двигунів різного призначення, які використовувалися на численних типах літальних апаратів. Новий етап розвитку розпочався у 1950-х роках із переходом до виробництва реактивних двигунів. Саме тоді підприємство стало одним із центрів розвитку газотурбінного двигунобудування, що дозволило значно розширити виробничі можливості та зміцнити позиції на світовому ринку авіаційної техніки.

Подальший розвиток підприємства характеризувався освоєнням нових поколінь газотурбінних двигунів для літаків та вертольотів різного призначення. Розроблені та виготовлені двигуни широко використовувалися на літаках транспортної, пасажирської та спеціальної авіації, а також на вертолітній техніці, що експлуатувалася в багатьох країнах світу. У 1994 році підприємство було реорганізоване в акціонерне товариство «Мотор Січ», що стало важливим етапом його адаптації до умов ринкової економіки. Сьогодні підприємство залишається одним із небагатьох виробників у світі, які володіють повним циклом створення, виробництва, модернізації та сервісного обслуговування авіаційних двигунів.

На сучасному етапі ПАТ «Мотор Січ» виробляє десятки типів і модифікацій двигунів для різних видів літаків і вертольотів, а також здійснює випуск продукції промислового та цивільного призначення. Підприємство активно працює над створенням нових поколінь авіаційних двигунів, модернізацією існуючих зразків техніки та впровадженням інноваційних технологій у виробничий процес. Окрім основного напрямку діяльності, підприємство розвиває виробництво газотурбінних установок промислового призначення, енергетичних комплексів та іншої високотехнологічної продукції. Значна увага приділяється також реалізації програм модернізації та створення вертолітної техніки, що дозволяє розширювати номенклатуру продукції та зміцнювати конкурентні позиції на міжнародному ринку.

Головною метою діяльності ПАТ «Мотор Січ» є розроблення та виробництво надійної, довговічної й високотехнологічної продукції, яка відповідає сучасним вимогам споживачів та забезпечує високий рівень експлуатаційних характеристик.

Ефективне функціонування підприємства забезпечується раціонально побудованою системою управління, що охоплює всі напрями виробничої, фінансової, інноваційної та маркетингової діяльності. До складу вищої ланки управління входять керівники, відповідальні за технічний розвиток, виробництво, якість продукції, маркетинг, фінанси, інвестиційні проєкти, управління персоналом, економічну безпеку, правове забезпечення та інші функціональні сфери діяльності.

Організаційна структура підприємства включає значну кількість основних і допоміжних виробничих підрозділів, а також спеціалізованих служб і відділів, які забезпечують безперервність виробничого процесу, ефективну координацію робіт та реалізацію стратегічних цілей розвитку підприємства [27].

До складу невиробничої інфраструктури підприємства входять соціально-побутові та культурно-оздоровчі підрозділи, зокрема медико-санітарний комплекс, заклади дошкільної освіти, спортивно-оздоровчі центри, будинок культури та інші об'єкти соціального призначення.

Для забезпечення соціального захисту працівників і членів їхніх сімей підприємство сформувало розвинену соціальну інфраструктуру. У її складі функціонують сучасні дошкільні заклади, дитячі оздоровчі та спортивні табори, медичний центр, оснащений високотехнологічним обладнанням, спортивний комплекс, культурно-мистецькі установи, а також мережа оздоровчих баз і пансіонатів, розташованих у різних рекреаційних зонах України.

Відповідно до установчих документів ПАТ «Мотор Січ» має розгалужену систему структурних підрозділів, які функціонують без статусу окремої юридичної особи та розміщені в різних регіонах країни. Крім того, підприємство здійснює діяльність через представницькі структури в місті Києві та за кордоном.

Для розширення присутності на міжнародних ринках і підтримки зовнішньоекономічної діяльності підприємством створено мережу представництв та дочірніх структур. Їхня діяльність спрямована на розвиток збутової мережі, пошук нових партнерів, участь у міжнародних тендерах, організацію постачання матеріально-технічних ресурсів, а також представлення та захист інтересів товариства на зовнішніх ринках.

Особливе значення для підприємства мають представництва в країнах, що є стратегічно важливими з погляду розвитку міжнародного співробітництва. Основними напрямками їх діяльності виступають встановлення ділових контактів із потенційними партнерами, проведення маркетингових досліджень, вивчення інвестиційних можливостей, розвиток торговельно-економічних зв'язків та забезпечення інформаційної підтримки зовнішньоекономічної діяльності.

Організаційна структура ПАТ «Мотор Січ» включає також систему відокремлених підрозділів, які забезпечують виконання виробничих, науково-технічних, комерційних та адміністративних функцій, необхідних для стабільного функціонування підприємства.

Сучасні умови господарювання характеризуються активною цифровізацією виробничих процесів, впровадженням інноваційних технологій та постійним удосконаленням інформаційних систем управління. У цьому контексті ПАТ «Мотор Січ» займає особливе місце як одне з провідних підприємств світового авіадвигунобудування та єдиний в Україні виробник, що здійснює повний цикл розроблення, виготовлення, модернізації, сервісного супроводу та ремонту газотурбінних двигунів для цивільної та військової авіації [28].

Підприємство має багаторічний досвід міжнародного співробітництва та підтримує ділові відносини з партнерами з різних країн світу. Значна частина контрактної діяльності пов'язана з виконанням замовлень для компаній Азії, Близького Сходу, Африки та Латинської Америки, що свідчить про високий рівень міжнародної конкурентоспроможності продукції підприємства [9].

ПАТ «Мотор Січ» спеціалізується на виробництві авіаційних двигунів і газотурбінних установок, які відповідають сучасним вимогам світового ринку та експлуатуються більш ніж у 120 країнах світу. Конкурентні переваги підприємства формуються завдяки використанню передових технологій, потужній виробничій базі, високому рівню науково-технічного потенціалу, професіоналізму персоналу та ефективній системі управління [7].

Продукція підприємства використовується на авіаційній техніці провідних виробників літаків і вертольотів. На сьогодні підприємство здійснює серійне виробництво сучасних авіаційних двигунів різного призначення, які встановлюються на літаках транспортної, пасажирської та навчально-бойової авіації, а також на вертолітній техніці різних модифікацій. Перелік основних типів авіадвигунів виробництва ПАТ «Мотор Січ» та сфер

їх застосування наведено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Базові авіадвигуни виробництва ПАТ «Мотор Січ»

Авіадвигуни для літаків	Марка літака	Вертольотні авіадвигуни	Марка вертольоту	Допоміжні силові установки	Марка ЛА
АИ-20	Ил-18 Ан-12	ТВ3117ВМА	Ка-32 Ка-52	АИ450МС	Ан-148
АИ-24	Ан-24 Ан-30	ТВ3- 117ВМ	Мі-8 Мі-24	АИ-8	Ан-24
ТВ3117ВМАСБМ1	АН-140	ВК2500	Мі-28Н Ка-52	АИ-9	Як-40
Д-18Т	Ан-124 Ан-225	Д-136	Мі-26	АИ-9В	Мі-171
Д-27	АН-70	АИ450М	Мі-2М	АИ9-3Б	Ан-140
Д-436ТП	Бе-200	МС-500В	АНСАТ		

До складу ПАТ «Мотор Січ» входить низка виробничих і сервісних підрозділів, серед яких Запорізький двигунобудівний завод, Запорізький машинобудівний завод імені В. І. Омеляченка, Волочиський машинобудівний завод, Лубенський верстатобудівний завод, авіакомпанія «Мотор Січ» та інші структурні одиниці, діяльність яких спрямована на забезпечення повного виробничого циклу підприємства.

ПАТ «Мотор Січ» характеризується розвиненою організаційною системою управління та контролю, що забезпечує високий рівень ефективності функціонування, фінансової стійкості та економічної безпеки.

Продукція підприємства постачається до більш ніж ста країн світу, що зумовлює необхідність постійного пошуку нових ринків збуту та розширення міжнародного партнерства [30].

Незважаючи на суттєві зміни зовнішньоекономічного середовища після 2014 року та переорієнтацію експортної діяльності на ринки далекого зарубіжжя, підприємству вдалося зберегти високий рівень завантаження виробничих потужностей і стабільність фінансово-господарської діяльності. Значна частина доходів формується за рахунок реалізації нових двигунів, сервісного обслуговування, ремонту авіаційної техніки та виробництва енергетичного обладнання. При цьому експортна складова залишається домінуючим напрямом діяльності підприємства. Водночас компанія бере участь у реалізації проєктів модернізації енергетичної та транспортної інфраструктури України, що додатково зміцнює її ринкові позиції [31].

Одним із ключових конкурентів ПАТ «Мотор Січ» на національному ринку авіаційної промисловості є Антонов, яке спеціалізується на проєктуванні, виробництві та модернізації літальних апаратів. Підприємство займає провідні позиції у сфері транспортного авіабудування та підтримує ділові відносини з багатьма країнами світу. З 2015 року воно функціонує у складі Укроборонпром.

Для оцінювання конкурентних позицій ПАТ «Мотор Січ» та ДП «Антонов» доцільно використовувати показник чистого прибутку, який належить до найважливіших індикаторів результативності діяльності підприємства. Саме цей показник характеризує ефективність використання ресурсів, рівень фінансової стійкості, якість управлінських рішень та інвестиційну привабливість суб'єкта господарювання. Крім того, чистий прибуток виступає одним із базових критеріїв оцінювання конкурентоспроможності підприємства та визначення його можливостей щодо подальшого розвитку.

Запорізький двигунобудівний завод є головним виробничим підрозділом ПАТ «Мотор Січ». Основними напрямками його діяльності виступають

науково-конструкторські розробки, організація дослідного та серійного виробництва авіаційних двигунів, їх реалізація на внутрішньому та зовнішньому ринках, післяпродажне обслуговування, ремонт і модернізація. Крім того, завод здійснює виробництво двигунів для різних видів техніки, газотурбінних установок, енергетичного обладнання та іншої високотехнологічної продукції [29].

Запорізький машинобудівний завод імені В. І. Омельченка спеціалізується на випробуванні авіаційних двигунів, виробництві окремих вузлів і компонентів, а також виготовленні та тестуванні газотурбінних електростанцій і приводів різного призначення. До його функцій також належать дослідно-конструкторські роботи та серійне виробництво продукції авіаційного й цивільного призначення.

Сніжнянський машинобудівний завод виконує важливі виробничі функції у структурі підприємства, забезпечуючи виготовлення лопаток газотурбінних двигунів, деталей і вузлів для спеціалізованого обладнання, а також окремих видів цивільної продукції. Значна увага приділяється проведенню маркетингових досліджень, аналізу кон'юнктури ринку, організації виставкової діяльності та просуванню продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках.

Таким чином, ПАТ «Мотор Січ» являє собою багатoproфільний високотехнологічний виробничий комплекс із розгалуженою організаційною структурою, значним науково-технічним потенціалом та високим рівнем міжнародної інтеграції. Сукупність виробничих потужностей, кадрових ресурсів, інноваційних розробок і зовнішньоекономічних зв'язків створює передумови для підтримання його конкурентоспроможності на національному та світовому ринках.

Волочиський машинобудівний завод є одним із виробничих підрозділів ПАТ «Мотор Січ», діяльність якого спрямована на забезпечення основного виробництва комплектувальними виробами, технологічним оснащенням та спеціалізованою продукцією. До ключових напрямів його роботи належать

виготовлення деталей і кріпильних елементів для авіаційних двигунів, ремонт двигунів та їх модифікацій, виробництво енергетичного обладнання, а також випуск окремих видів продукції цивільного призначення, зокрема комплектуючих для автомобільної техніки та обладнання для аграрного сектору.

Відповідно до покладених функцій підрозділ здійснює виробництво та реалізацію промислової продукції на внутрішньому й зовнішньому ринках, забезпечує сервісне та гарантійне обслуговування, проводить маркетингові дослідження, аналізує тенденції розвитку ринку та бере участь у виставково-рекламній діяльності з метою просування продукції підприємства.

Важливу роль у структурі товариства відіграє Управління будівництва та соціального розвитку, діяльність якого спрямована на організацію ремонтних робіт, упровадження сучасних технологій, підвищення ефективності використання ресурсів та зниження собівартості виконуваних робіт. Крім того, підрозділ забезпечує реалізацію інжинірингових, лізингових і комерційних проєктів відповідно до чинного законодавства.

До міжнародної виробничої інфраструктури підприємства належить Оршанський авіаремонтний завод, який спеціалізується на технічному обслуговуванні, ремонті та модернізації літальних апаратів і авіаційних двигунів. Його діяльність сприяє розширенню сервісних можливостей ПАТ «Мотор Січ» на міжнародному ринку.

Окремим напрямом розвитку підприємства є реалізація проєктів у сфері вертолітобудування. Структурний підрозділ «Вертольоти Мотор Січ» здійснює виробництво літальних апаратів, спеціалізованого обладнання, електротехнічної продукції та інших високотехнологічних виробів, що використовуються в авіаційній галузі.

Основною сферою діяльності ПАТ «Мотор Січ» залишається авіадвигунобудування, виробництво електротехнічного обладнання, ремонт і технічне обслуговування авіаційної техніки. Підприємство належить до обмеженого кола світових виробників, які мають повний цикл створення

авіаційних двигунів — від проєктування та виготовлення до випробувань, ремонту та сервісного супроводу. Для України воно є унікальним виробничим комплексом такого рівня.

Аналіз фінансово-економічних результатів діяльності свідчить про загальну позитивну динаміку розвитку підприємства протягом 2021–2023 років. Незважаючи на окремі коливання, обсяг доходу від реалізації продукції, робіт і послуг у довгостроковому періоді демонстрував тенденцію до зростання. Загалом за три роки приріст доходу перевищив 50 %, що свідчить про збереження стабільного попиту на продукцію підприємства та ефективність його ринкової діяльності [6].

Разом із зростанням доходів спостерігалось підвищення питомої ваги виробничої собівартості в структурі виручки, що вказує на посилення впливу витратних факторів та необхідність подальшого вдосконалення механізмів управління витратами.

Кадровий потенціал є одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності ПАТ «Мотор Січ». Підприємство має значний кадровий ресурс, до складу якого входять виробничі робітники, інженерно-технічний персонал, фахівці з контролю якості та інші категорії працівників. Значна частка персоналу має вищу, професійно-технічну або спеціальну освіту, що створює належні передумови для виконання складних виробничих і науково-технічних завдань. Серед працівників підприємства працюють висококваліфіковані фахівці, у тому числі кандидати наук, що сприяє розвитку інноваційної діяльності та підвищенню технологічного рівня виробництва.

Вікова структура персоналу характеризується достатньо збалансованим співвідношенням різних вікових груп, що забезпечує поєднання професійного досвіду та кадрового оновлення. Середній вік працівників свідчить про наявність стабільного кадрового ядра та можливості для передачі професійних знань молодшим поколінням спеціалістів.

Система оплати праці на підприємстві побудована на принципах справедливої винагороди відповідно до складності виконуваних робіт, рівня

кваліфікації працівників, результатів їхньої діяльності та ефективності функціонування структурних підрозділів. На підприємстві постійно здійснюється моніторинг показників продуктивності праці, рівня заробітної плати, виконання виробничих норм та чисельності персоналу, що сприяє підвищенню мотивації працівників і забезпечує належний рівень соціально-економічної стабільності.

ПАТ «Мотор Січ» своєчасно виконує свої соціальні та фінансові зобов'язання перед працівниками й державою, що підтверджується відсутністю простроченої заборгованості із виплати заробітної плати, а також розрахунків з бюджетом і державними цільовими фондами. Важливим елементом кадрової політики підприємства є забезпечення безперервності професійного досвіду між поколіннями працівників, формування висококваліфікованого кадрового потенціалу, розвиток резерву керівних кадрів та вдосконалення структури персоналу відповідно до потреб виробництва [30].

Особлива увага приділяється залученню молодих фахівців. У 2024 році підприємство поповнило кадровий склад значною кількістю молодих працівників, серед яких випускники закладів вищої освіти, коледжів та професійно-технічних навчальних закладів. Такий підхід сприяє оновленню кадрового потенціалу та забезпечує умови для подальшого розвитку виробничої діяльності.

На сучасному етапі кадрова стратегія ПАТ «Мотор Січ» орієнтована на підвищення ефективності використання трудових ресурсів, удосконалення організаційної структури управління, раціональний перерозподіл персоналу відповідно до виробничих потреб, а також підвищення професійного рівня працівників, особливо у сфері вертолітобудування та високотехнологічного виробництва.

Підприємство також бере участь у діяльності професійних і галузевих об'єднань, що сприяє розвитку ділових зв'язків, обміну досвідом, реалізації спільних проєктів та посиленню його позицій у промисловому секторі.

Упродовж останніх років на підприємстві реалізовувався комплекс заходів, спрямованих на підвищення ефективності використання виробничих ресурсів, оптимізацію витрат та впровадження енергозберігаючих технологій. Це дозволило частково компенсувати негативний вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на рівень собівартості продукції та результати господарської діяльності.

Разом із тим функціонування підприємства відбувалося в умовах низки обмежень, які негативно впливали на його фінансово-економічний стан. Серед таких чинників слід виділити валютні обмеження, що впливали на зовнішньоекономічну діяльність, скорочення окремих традиційних ринків збуту продукції, а також тривалий процес заміщення імпортних матеріалів і комплектувальних виробів вітчизняними або альтернативними аналогами.

Зазначені обставини ускладнювали реалізацію інвестиційних програм, стримували темпи технічного переоснащення виробництва та зумовлювали необхідність спрямування значної частини оборотного капіталу на забезпечення безперервності виробничого процесу. Незважаючи на це, ПАТ «Мотор Січ» зберегло виробничий потенціал, кадрові ресурси та можливості для подальшого розвитку, що свідчить про достатній рівень його економічної стійкості та конкурентоспроможності.

2.2 Оцінка фінансового стану підприємства

Оцінювання економічного та фінансового стану підприємства передбачає дотримання певної логічної послідовності аналітичних процедур. Комплексний аналіз фінансово-економічного стану суб'єкта господарювання, як правило, включає такі основні етапи:

Проведення кількісної оцінки ключових фінансово-економічних показників у статичному та динамічному аспектах з метою визначення масштабів і

напрямів їх змін.

Виявлення причин відхилень від запланованих або нормативних параметрів діяльності, а також оцінювання впливу окремих факторів на фінансовий стан і результати господарювання підприємства.

У сучасній економічній літературі запропоновано значну кількість показників, які використовуються для дослідження фінансово-економічного стану підприємств. Для підвищення аналітичної інформативності вони, як правило, об'єднуються в окремі групи залежно від напрямку оцінювання. Найбільш поширеною є класифікація, відповідно до якої виділяють п'ять основних блоків показників:

показники майнового стану, що характеризують обсяг і структуру активів підприємства, а також рівень оновлення, зносу, вибуття та придатності основних засобів;

показники ліквідності та платоспроможності, до яких належать коефіцієнти покриття, абсолютної та швидкої ліквідності, забезпеченості власними оборотними коштами, величина чистого оборотного капіталу та інші індикатори фінансової рівноваги;

показники фінансової стійкості, які відображають співвідношення власних і залучених джерел фінансування, рівень фінансової незалежності та здатність підприємства виконувати свої довгострокові зобов'язання;

показники рентабельності, що дають змогу оцінити ефективність використання ресурсів та прибутковість основної діяльності, продажів і власного капіталу;

показники ділової активності, які характеризують інтенсивність використання активів, швидкість їх обороту, фондівіддачу та ефективність господарської діяльності загалом [29; 32].

Інформаційною базою для проведення аналізу виступає фінансова звітність підприємства, яка являє собою систему взаємопов'язаних показників, що відображають його майновий стан, фінансові результати та рух фінансових ресурсів на певну дату. До основних форм фінансової звітності належать

Баланс (форма №1), Звіт про фінансові результати (форма №2), Звіт про рух грошових коштів (форма №3), Звіт про власний капітал (форма №4) та Примітки до фінансової звітності (форма №5). Саме ці документи є основним джерелом інформації для оцінювання фінансово-економічного стану ПАТ «Мотор Січ» [1–3].

Першочерговим етапом аналізу фінансового стану підприємства є проведення горизонтального та вертикального аналізу балансу. Такий підхід дозволяє визначити структуру активів і пасивів, дослідити динаміку їх змін та встановити взаємозв'язки між окремими складовими майна і джерелами його формування. На основі аналітичного балансу оцінюється здатність підприємства забезпечувати ефективне використання ресурсів, підтримувати фінансову рівновагу та здійснювати стабільну господарську діяльність.

Результати порівняльного аналізу балансу ПАТ «Мотор Січ» свідчать про позитивні тенденції у розвитку підприємства протягом 2022–2023 років. Зокрема, у 2022 році загальна вартість майна збільшилася на 4 496 506 тис. грн, а у 2023 році — ще на 3 992 425 тис. грн, що відповідає приросту на 21,8 % та 15,8 % відповідно. При цьому структура активів залишалася відносно стабільною, а суттєвих змін у співвідношенні необоротних і оборотних активів не відбулося.

Аналіз структури активів показав певне скорочення частки необоротних активів на користь оборотних. У 2022 році позитивною тенденцією стало зменшення питомої ваги дебіторської заборгованості та одночасне зростання частки грошових коштів і запасів. У 2023 році спостерігалось скорочення частки запасів при одночасному збільшенні дебіторської заборгованості за реалізовану продукцію, роботи та послуги [29].

Формування активів підприємства у 2022 році здійснювалося переважно за рахунок зростання власного капіталу та довгострокових зобов'язань. Незважаючи на незначне скорочення питомої ваги власного капіталу у структурі джерел фінансування, його абсолютний обсяг продовжував зростати. У 2023 році збільшення вартості майна також відбулося насамперед

завдяки нарощуванню власного капіталу, що свідчить про зміцнення фінансової незалежності підприємства. Водночас відбулося скорочення як довгострокових, так і поточних зобов'язань, що позитивно вплинуло на фінансову стійкість суб'єкта господарювання.

Отримані результати дають підстави стверджувати, що баланс ПАТ «Мотор Січ» упродовж досліджуваного періоду характеризувався позитивними тенденціями. До таких ознак належать зростання валюти балансу, випереджальні темпи приросту оборотних активів порівняно з необоротними, домінування власного капіталу над залученими ресурсами та достатній рівень забезпеченості власними оборотними коштами. Це свідчить про належний рівень фінансової стійкості підприємства, його платоспроможність та відносну незалежність від зовнішніх кредиторів.

Водночас для формування об'єктивної оцінки фінансово-економічного стану підприємства недостатньо аналізу лише структури активів і пасивів. Важливим етапом дослідження є також оцінювання фінансових результатів діяльності, яке здійснюється на основі порівняльного аналізу показників доходів, витрат та прибутковості підприємства. Відповідні результати аналізу фінансових результатів ПАТ «Мотор Січ» за 2022–2023 роки наведені в таблицях 2.2–2.3.

Таблиця 2.2 - Порівняльний аналітичний звіт про фінансові результати за 2022р. (тис.грн.)

Фінансові результати	Абсолютні величини		Зміни	
	за попередній період	за звітний період	в абсолютних величинах (3-2)	у%до попереднього періоду (4:2)*100
1	2	3	4	5
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	13824038	10546206	-3277831	-23,710
Собівартість реалізованої продукції	4933108	4217244	-715864	-14,510
Валовий прибуток (збиток)	8890933	6328965	-2561969	-28,820

Інші операційні доходи	10562058	9991300	-570758	-5,400
Адміністративні витрати	997125	1041515	+44391	+4,450
Витрати на збут	804273	779587	-24685	-3,070
Інші операційні витрати	11802464	11027717	-774747	-6,5600
Прибуток (збиток) від операційної діяльності	5849130	3471446	-2377685	-40,650
Доход від участі в капіталі	14184	9188	-4997	-35,230
Інші фінансові доходи	55119	21501	-33617	-60,990
Інші доходи	339035	255137	-83898	-24,750
Фінансові витрати	100003	190164	+90161	+90,1600
Втрати від участі в капіталі	9486	1,00	-9485	-99,99
Інші витрати	1634929	893075	-741854	-45,380
Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	4513049	2674030	-1839019	-40,750
Податок на прибуток від звичайної діяльності	1183398	709587	-473812	-40,0400
Прибуток (збиток) від звичайної діяльності	3329650	1964443	-1365207	-41,000
Чистий прибуток (збиток)	3329650	1964443	-1365207	-41,000
Елементи операційних витрат				
Матеріальні затрати	5738689	5224356	-514333	-8,960
Витрати на оплату праці	1793254	1835971	+42718	+2,380
Відрахування на соціальні заходи	514504	390650	-123853	-24,070
Амортизація	700644	757681	+57038	+8,140
Інші операційні витрати	13534352	2359416	-11174935	-82,570
Разом витрат	22281439	10568074	-11713365	-52,570

Таблиця 2.3 - Порівняльний аналітичний звіт про фінансові результати

за 2023р. (тис.грн.)

Фінансові результати	Абсолютні величини		Зміни	
	за попередній період	за звітний період	в абсолютних величинах (3-2)	у%до попереднього періоду (4:2)*100
1	2	3	4	5
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	10546324	15150429	+4604106	+43,660
Собівартість реалізованої продукції	4137865	6687998	+2550134	+61,630
Валовий прибуток (збиток)	6408459	8462431	+2053972	+32,050
Інші операційні доходи	9991344	8388733	-1602611	-16,040
Адміністративні витрати	1042826	1246056	+203230	+19,490
Витрати на збут	779587	896893	+117306	+15,050
Інші операційні витрати	11026291	9121302	-1904989	-17,280
Прибуток (збиток) від операційної діяльності	3551098	5586913	+2035814	+57,3300
Доход від участі в капіталі	9187	124	-9063	-98,650
Інші фінансові доходи	21501,00	5699,0	-15802	-73,490
Інші доходи	255137,00	479345,0	+224208	+87,880
Фінансові витрати	190164,00	205672,0	+15508	+8,160
Втрати від участі в капіталі	1,00	924,0	+923	+92300
Інші витрати	893075,00	1678730,0	+785655	+87,9700
Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	2753684,00	4186755,0	+1433071	+52,040
Податок на прибуток від звичайної діяльності	709588	1082581	+372994	+52,560
Прибуток (збиток) від звичайної діяльності	2044097	3104174	+1060077	+51,860
Чистий прибуток (збиток)	2044098	3104174	+1060077	+51,860
Елементи операційних витрат				
Матеріальні затрати	5228254	5860340	+632087	+12,090
Витрати на оплату праці	1835048	2352259	+517211	+28,190
Відрахування на соціальні заходи	390454	498880	+108426	+27,770
Амортизація	850296	804089	-46207	-5,430
Інші операційні витрати	12352079	10906682	-1445397	-11,700
Разом	20656130	20422250	-233880	-1,130

За результатами аналізу фінансової звітності ПАТ «Мотор Січ» встановлено, що протягом досліджуваного періоду загалом спостерігалася

позитивна тенденція щодо зростання доходу від реалізації продукції, робіт і послуг. Водночас динаміка цього показника за окремими роками була нерівномірною. Так, у 2022 році порівняно з 2021 роком обсяг доходу скоротився на 23,71 %, тоді як у 2023 році відбулося його суттєве зростання — на 43,7 % відносно попереднього року. У результаті за трирічний період дохід від реалізації продукції збільшився на 53,1 %.

Разом із зростанням обсягів реалізації спостерігалось поступове підвищення питомої ваги виробничої собівартості в структурі доходу. Якщо у 2021 році цей показник становив 35,8 %, то у 2023 році він досяг 44,4 %, що свідчить про посилення впливу витратних факторів на результати діяльності підприємства. Внаслідок цього валовий прибуток у 2022 році скоротився на 28,82 %, однак уже у 2023 році зріс на 32,05 %, що вказує на часткове відновлення фінансових результатів підприємства.

Аналіз операційної діяльності показав тенденцію до скорочення інших операційних доходів протягом досліджуваного періоду. Зокрема, у 2023 році їх обсяг був меншим на 20,6 % порівняно з 2021 роком. Одночасно спостерігалось збільшення адміністративних витрат на 25 % та витрат на збут на 11,5 %. Незважаючи на скорочення інших операційних витрат на 22,7 %, зазначені зміни негативно вплинули на фінансовий результат від операційної діяльності. Як наслідок, прибуток від операційної діяльності у 2023 році зменшився на 4,5 % порівняно з 2021 роком.

Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування також продемонстрував негативну динаміку, скоротившись на 7,3 % відносно базового року. Однією з причин цього стало погіршення результатів фінансової діяльності підприємства. Водночас чистий прибуток у 2023 році зріс на 51,9 % порівняно з 2022 роком, проте у порівнянні з 2021 роком його величина залишилася меншою на 6,8 % [29].

Дослідження структури операційних витрат свідчить про наявність суттєвих змін як за обсягом, так і за складом витрат. Загалом за два роки операційні витрати скоротилися на 8,9 %, що можна оцінити як позитивну тенденцію. Водночас відбулося збільшення матеріальних витрат на 2 %,

витрат на оплату праці — на 31,1 %, а амортизаційних відрахувань — на 14,8 %. Натомість витрати на соціальні заходи скоротилися на 3,1 %, а інші операційні витрати — на 19,5 %.

Структурний аналіз витрат показав істотний перерозподіл окремих їх елементів. Зокрема, частка матеріальних витрат і витрат на оплату праці зазнала скорочення, тоді як питома вага інших операційних витрат суттєво зросла. Такі зміни значною мірою були обумовлені складними умовами функціонування підприємства у 2022–2023 роках, що характеризувалися економічною нестабільністю, інфляційними процесами та коливаннями валютного курсу.

Додатковий тиск на результати діяльності підприємства спричинило зростання вартості матеріальних ресурсів, комплектувальних виробів та енергоносіїв. Незважаючи на це, реалізація заходів щодо підвищення ефективності використання ресурсів та впровадження енергозберігаючих технологій дозволила частково компенсувати негативний вплив зовнішніх факторів на собівартість продукції.

Серед чинників, які негативно впливали на фінансово-господарську діяльність підприємства, слід виокремити валютні обмеження у сфері зовнішньоекономічної діяльності, скорочення окремих традиційних ринків збуту продукції та тривалий процес заміщення імпортних матеріалів і комплектувальних виробів вітчизняними аналогами. У сукупності ці фактори стримували темпи модернізації виробництва та зумовлювали необхідність відволікання частини оборотного капіталу на забезпечення поточної діяльності підприємства [2; 3].

Для комплексної оцінки ефективності господарської діяльності важливе значення мають показники рентабельності. На відміну від абсолютної величини прибутку, вони характеризують рівень віддачі від використання ресурсів підприємства та дозволяють оцінити ефективність здійснених витрат. Підприємство вважається рентабельним за умови, що доходи від реалізації продукції забезпечують повне покриття витрат і формування прибутку.

Слід зазначити, що динаміка прибутку та показників рентабельності не

завжди є однаковою. У певних випадках темпи зростання прибутку можуть перевищувати темпи зміни рентабельності або навіть супроводжуватися її зниженням. Тому саме показники рентабельності дозволяють більш об'єктивно оцінити ефективність використання виробничих, фінансових і трудових ресурсів підприємства.

Аналіз рентабельності має важливе практичне значення, оскільки його результати використовуються для обґрунтування асортиментної політики, визначення напрямів нарощування виробництва найбільш прибуткових видів продукції, прийняття інвестиційних рішень та формування ефективної цінової політики. Крім того, дослідження показників рентабельності дає змогу виявити резерви підвищення ефективності діяльності підприємства та визначити напрями подальшого зміцнення його конкурентних позицій [32].

Оцінювання показників прибутковості здійснюється шляхом порівняння фактичних результатів із плановими, нормативними або прогнозними значеннями, а також на основі аналізу їхньої динаміки за відповідний період. Результати аналізу показників прибутковості та рентабельності ПАТ «Мотор Січ» наведено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Аналіз показників прибутковості та рентабельності ПАТ «Мотор Січ»

№ п/п	Назва показника	Формула для розрахунку	2021	2022	2023	Норма- тивна дина- міка	Фактична динаміка	
							2022 до 2021	2023 до 2022
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Рентабельність виробництва (основної діяльності), %	Прибуток від операційної діяльності / Собівартість реалізованої продукції	118,570	82,320	83,54 0	↑	↓	↓
2	Рентабельність сумарного капіталу, %	Чистий прибуток / Загальна вартість активів (середньорічна)	18,220	8,590	11,39 0	↑	↓	↑

3	Рентабельність чистих активів, %	Чистий прибуток / (Вартість активів (середньорічна) - Короткострокові зобов'язання (середньорічні))	24,230	10,980	13,960	↑	↓	↑
4	Рентабельність оборотного капіталу, %	Прибуток від операційної діяльності / Вартість оборотного капіталу (середньорічна)	45,900	21,060	27,920	↑	↓	↑
5	Рентабельність власного капіталу, %	Чистий прибуток / Величина власного капіталу (середньорічна)	27,200	12,930	17,390	↑	↓	↑
6	Показник зміни валових продаж, %	(Виручка за звітний період - Виручка за попередній період) / Виручка за попередній період	28,900	-23,710	43,660	↑	↓	↑
7	Показник валового доходу, %	Валовий дохід / Виручка від реалізації	64,320	60,010	55,860	↑	↓	↓
8	Показник чистого прибутку, %	Чистий прибуток / Виручка від реалізації	24,090	18,630	20,490	↑	↓	↑

Таким чином, результати проведеного аналізу свідчать про суттєві зміни в рівні прибутковості ПАТ «Мотор Січ» протягом досліджуваного періоду. Зокрема, у 2022 році відбулося помітне зниження більшості показників рентабельності та прибутковості, що було зумовлено впливом несприятливих зовнішніх і внутрішніх чинників. Водночас у 2023 році спостерігалася позитивна динаміка більшості фінансових показників, що свідчить про поступове відновлення ефективності господарської діяльності та зміцнення фінансових позицій підприємства.

Оцінювання фінансового стану підприємства здійснюється з урахуванням як короткострокових, так і довгострокових аспектів його функціонування. У короткостроковому періоді основними критеріями такої оцінки виступають ліквідність і платоспроможність, які характеризують здатність суб'єкта господарювання своєчасно та в повному обсязі виконувати свої поточні фінансові зобов'язання.

Ліквідність підприємства відображає його спроможність трансформувати активи у грошові кошти для забезпечення своєчасних розрахунків із кредиторами, постачальниками, бюджетом та іншими контрагентами. Ступінь ліквідності активів визначається швидкістю їх перетворення на грошову форму. Найвищий рівень ліквідності мають грошові кошти та їх еквіваленти, оскільки вони можуть бути використані для здійснення платежів негайно. Наступне місце займають короткострокові фінансові інвестиції, тоді як найменш ліквідною складовою оборотних активів є виробничі запаси, для реалізації яких необхідний додатковий час.

Зобов'язання підприємства також класифікуються залежно від строків їх погашення, що дає змогу оцінити відповідність структури активів і пасивів та визначити рівень фінансової рівноваги підприємства.

Підприємство вважається ліквідним у разі, якщо величина його оборотних активів перевищує обсяг поточних зобов'язань, що забезпечує можливість своєчасного виконання короткострокових фінансових зобов'язань без залучення додаткових джерел фінансування.

Аналіз ліквідності, як правило, здійснюється у два послідовні етапи. На першому етапі формується баланс ліквідності шляхом групування активів і пасивів за ступенем їх ліквідності та терміновістю погашення. Другий етап передбачає розрахунок системи відносних показників ліквідності, які дозволяють комплексно оцінити платоспроможність підприємства та рівень його фінансової стійкості.

Для визначення рівня ліквідності ПАТ «Мотор Січ» було сформовано баланс ліквідності та проведено розрахунок відповідних коефіцієнтів за 2022–2023 роки. Результати проведеного аналізу наведено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 - Баланс ліквідності за 2022-2023 роки

2022 рік						Платіжний надлишок (+) або нестача (-)		У % до величини групи пасиву	
Акти в	на початок звітного періоду	на кінець звітного періоду	Паси в	на початок звітного періоду	на кінець звітного періоду	на початок звітного періоду (2-5)	на кінець звітного періоду (3-6)	на початок звітного періоду (7:5)*100	на кінець звітного періоду (8:6)*100
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
A1	1908936	2912790	П1	566308	632068	+1342628	+2280722	+237,080	+360,830
A2	2223563	2078769	П2	3504794	2058348	-1281231	+20420	-36,560	+0,990
A3	10551861	13303407	П3	1244144	4147698	+9307718	+9155709	+748,120	+220,740
A4	5944788	6830689	П4	14122181	16252326	-8177393	-9421627	-57,900	-57,970
Баланс	20629148	25125654	Баланс	20629149	25125654	-	-	-	-
2023 р.						Платіжний надлишок (+) або нестача (-)		У % до величини групи пасиву	
Актив	на початок звітного періоду	на кінець звітного періоду	Пасив	на початок звітного періоду	на кінець звітного періоду	на початок звітного періоду (2-5)	на кінець звітного періоду (3-6)	на початок звітного періоду (7:5)*100	на кінець звітного періоду (8:6)*100
A1	2912790	2765603	П1	661396	533649	+2251394	+2231953	+340,40	+418,240
A2	2074481	4387831	П2	2090908	2351923	-16427	+2035908	-0,790	+86,560
A3	13424412	14454107	П3	4148298	4626685	+9276114	+9827423	+223,610	+212,410
A4	6839349	7635918	П4	16315142	19381433	-9475794	-11745516	-58,080	-60,600
Баланс	25251032	29243467	Баланс	25251042	29243457	-	-	-	-

Баланс ліквідності є важливим аналітичним інструментом оцінювання фінансового стану підприємства та виступає інформаційною основою для розроблення фінансових планів і прогнозування платоспроможності в майбутніх періодах. Його аналіз дає змогу визначити ступінь відповідності між активами та зобов'язаннями за строками їх перетворення в грошові кошти

та погашення, а також оцінити здатність підприємства своєчасно виконувати свої фінансові зобов'язання.

На основі балансу ліквідності можна здійснювати прогностичні розрахунки щодо забезпечення фінансової рівноваги, визначати можливі ризики втрати платоспроможності та формувати обґрунтовані управлінські рішення у сфері фінансового менеджменту.

Баланс вважається абсолютно ліквідним, якщо між окремими групами активів і пасивів виконується така система нерівностей:

$$A_1 \geq P_1; A_2 \geq P_2; A_3 \geq P_3; A_4 \leq P_4 \quad (2.1)$$

де:

A_1 — найбільш ліквідні активи (грошові кошти та їх еквіваленти, короткострокові фінансові інвестиції);

A_2 — швидкоореалізовані активи (дебіторська заборгованість та інші оборотні активи);

A_3 — повільно реалізовані активи (виробничі запаси, незавершене виробництво тощо);

A_4 — важкоореалізовані активи (необоротні активи підприємства);

P_1 — найбільш термінові зобов'язання;

P_2 — короткострокові пасиви;

P_3 — довгострокові зобов'язання;

P_4 — власний капітал та прирівняні до нього джерела фінансування.

Виконання зазначених співвідношень свідчить про здатність підприємства своєчасно погашати як поточні, так і довгострокові зобов'язання за рахунок відповідних груп активів, що є ознакою його фінансової стійкості та високого рівня платоспроможності. У разі невиконання окремих нерівностей баланс вважається недостатньо ліквідним, а підприємство потребує додаткового аналізу причин виникнення дисбалансу між активами та джерелами їх формування.

На підставі проведених розрахунків можна зробити висновок, що у 2023 році рівень ліквідності балансу ПАТ «Мотор Січ» покращився порівняно з 2022 роком. Про це свідчить виконання більшості нормативних співвідношень між окремими групами активів і зобов'язань. Така ситуація характеризує позитивні зміни у структурі балансу та підтверджує достатній рівень фінансової стійкості підприємства.

Отримані результати свідчать про наявність у підприємства достатнього обсягу ліквідних активів для своєчасного та повного погашення поточних і довгострокових зобов'язань. Отже, ПАТ «Мотор Січ» має належний рівень платоспроможності та здатне забезпечувати виконання своїх фінансових зобов'язань за рахунок наявних ресурсів.

Окрім аналізу абсолютних показників ліквідності, для більш об'єктивної оцінки фінансового стану підприємства використовують систему відносних показників. До найбільш поширених належать коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт швидкої ліквідності та коефіцієнт абсолютної ліквідності. Зазначені показники дозволяють оцінити рівень забезпеченості поточних зобов'язань різними групами оборотних активів і визначити здатність підприємства своєчасно виконувати свої фінансові зобов'язання в короткостроковому періоді. Вони є важливими індикаторами платоспроможності та фінансової надійності суб'єкта господарювання.

Коефіцієнт поточної ліквідності визначається за формулою:

$$K_{п.л.} = (A1 + A2 + A3) : (П1 + П2) \quad (2.2)$$

Коефіцієнт швидкої ліквідності визначається за формулою:

$$K_{ш.л.} = (A1 + A2) : (П1 + П2) \quad (2.3)$$

Коефіцієнт абсолютної ліквідності розраховується за формулою:

$$K_{а.л.} = A1 : (П1 + П2) \quad (2.4)$$

Розрахунок цих показників та інших, що входять до групи показників ліквідності, їх порівняння з нормативною динамікою та з фактичною

представлено в табл.2.6.

Таблиця 2.6 – Показники аналізу фінансово-економічного стану ПАТ «Мотор-Січ» за 2021-2023р.

№ п/п	Назва показника	Формула для розрахунку	2021	2022	2023	Норма- тивна динамі- ка	Фактична динаміка	
							2022 до 2021	2023 до 2022
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	(Грошові кошти + короткострокові ЦП) / Поточні зобов'язання	0,360	0,620	0,530	↑	↑	↓
2	Коефіцієнт швидкої ліквідності	(Оборотні активи - товарно- матеріальні запаси) / Поточні зобов'язання	0,790	1,060	1,370	↑	↑	↑

Продовження таблиці 2.6

1	2	3	4	5	6	7	8	9
3	Коефіцієнт проміжної ліквідності	(Оборотні активи - Виробничі запаси - НВЗ) / Поточні зобов'язання	0,900	1,290	1,620	↑	↑	↑
4	Коефіцієнт покриття	Оборотні активи / Поточні зобов'язання	2,790	3,870	4,130	↑	↑	↑
5	Величина власного оборотного капіталу	Оборотні активи - Поточні зобов'язання	9409997	13569215	16371862	↑	↑	↑
6	Коефіцієнт забезпеченос- ті власними оборотними засобами	(Оборотні активи - Поточні зобов'язання) / Поточні зобов'язання	1,790	2,870	3,130	↑	↑	↑
7	Коефіцієнт маневреності власного оборотного капіталу	(Оборотні активи - Поточні зобов'язання) / Власний капітал	0,670	0,830	0,840	↑	↑	↑
8	Коефіцієнт маневреності грошових коштів	Грошові кошти / Власний капітал	0,090	0,140	0,140	↑	↑	-

9	Частка оборотних коштів у активах	Оборотні активи / Усього активів	0,710	0,730	0,740	↑	↑	↑
10	Частка запасів в оборотних активах	Запаси / Оборотні активи	0,720	0,720	0,660	↓	-	↓
11	Частка власних оборотних коштів у покритті запасів	Власні оборотні кошти / Запаси	0,900	1,030	1,140	↑	↑	↑
12	Співвідношення дебіторської та кредиторської заборгован.	Дебіторська заборгованість / Кредиторська заборгованість	1,620	1,780	5,990	=1	↑	↑

Результати проведеного аналізу свідчать про достатньо високий рівень ліквідності ПАТ «Мотор Січ». Значення основних коефіцієнтів ліквідності відповідають або перевищують рекомендовані нормативні межі, що підтверджує здатність підприємства своєчасно та в повному обсязі виконувати свої поточні фінансові зобов'язання.

Разом із тим певне занепокоєння викликає тенденція зміни співвідношення між дебіторською та кредиторською заборгованістю. Зростання обсягів дебіторської заборгованості порівняно з темпами погашення кредиторської може негативно впливати на рівень платоспроможності підприємства та підвищувати ризик виникнення дефіциту грошових коштів. У разі подальшого погіршення розрахункової дисципліни контрагентів підприємство може зіткнутися зі складнощами щодо своєчасного виконання своїх зобов'язань перед кредиторами за рахунок надходження коштів від дебіторів у межах одного операційного циклу.

Ділова активність підприємства являє собою комплексну економічну характеристику, яка відображає ефективність його функціонування та рівень розвитку в конкурентному середовищі. Вона формується під впливом сукупності взаємопов'язаних факторів, серед яких важливе місце займають

ринкові позиції підприємства, масштаби та географія господарських зв'язків, рівень ділової репутації, інтенсивність інноваційно-інвестиційної діяльності, а також конкурентоспроможність продукції та підприємства загалом.

Позитивна динаміка зазначених показників свідчить про підвищення ефективності господарської діяльності, зміцнення ринкових позицій підприємства та створення передумов для покращення його фінансово-економічного стану. Саме високий рівень ділової активності забезпечує стійкий розвиток підприємства, зростання його прибутковості та посилення конкурентних переваг у довгостроковій перспективі [4].

Група основних показників ділової активності формуються з таких коефіцієнтів, що представлені в табл.2.7.

Таблиця 2.7 – Розрахунок основних показників оцінки ділової активності ПАТ «Мотор Січ» за період з 2021р. по 2023 р.

№ п/п	Назва показника	Формула для розрахунку	2021	2022	2023	Норматив динаміки	Фактична динаміка	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Оборотність дебіторської заборгованості	Виручка від реалізації/(Дебіторська заборгованість на початок року+ Дебіторська заборгованість на кінець року)/2	15,330	10,340	7,020	↑	↓	↓
2	Оборотність кредиторської заборгованості	Виручка від реалізації/(кредиторська заборгованість на початок року+ Кредиторська заборгованість на кінець року)/2	23,600	17,600	25,360	↑	↓	↑
3	Середній період погашення дебіторської заборгованості	365/Оборотність дебіторської заборгованості	23,810	35,310	51,99	↓	↑	↑
4	Середній період погашення кредиторської заборгованості	365/ Оборотність кредиторської заборгованості	15,46	20,740	14,400	↓	↑	↓
5	Оборотність активів	Виручка від реалізації/(Загальна сума активів на початок року+Загальна сума	0,740	0,460	0,560	↑	↓	↑

		активів на кінець року)/2						
6	Оборотність постійних активів	Виручка від реалізації/ (Вартість постійних активів на початок року /вартість постійних активів на кінець року)/2	2,400	1,650	2,090	↑	↓	↑
7	Оборотність чистих активів	Виручка від реалізації/ (Загальна сума активів на початок року+Загальна сума активів на кінець року) – (Поточні зобов'язання на початок року+Поточні зобов'язання на кінець року)/2	0,990	0,590	0,680	↑	↓	↑
8	Оборотність товарно-матеріальних запасів (I)	Виручка від реалізації/(Товарно-матеріальні запаси на початок року+ Товарно-матеріальні запаси на кінець року)/2	1,560 0	0,890	1,09	↑	↓	↑
9	Оборотність товарно-матеріальних запасів (II)	Собівартість реалізованої продукції/(Товарно-матеріальні запаси на початок року + Товарно-матеріальні запаси на кінець року)/2	0,550	0,360	0,480	↑	↓	↑
10	Оборотність товарно-матеріальних запасів (III)	(Матеріальні витрати + Інші операційні витрати)/(Товарно-матеріальні запаси на початок року+ Товарно-матеріальні запаси на кінець року)/2	2,180	0,640	1,210	↑	↓	↑
11	Середній період обороту товарно-матеріальних запасів	365/Оборотність товарно-матеріальних запасів (II)	660,39	1025,28	755,21	↓	↑	↓
12	Тривалість фінансового циклу	(Середній період погашення дебіторської заборгованості + Оборотно-матеріальних запасів (II)) – Середній період погашення кредиторської	668,75	1039,86	792,82	↓	↑	↓

		заборгованості						
13	Оборотність готової продукції	Виручка від реалізації/(Готова продукція на початок року+ Готова продукція на кінець року)/2	27,87 0	13,96 0	13,92 0	↑	↓	↓
14	Оборотність власного капіталу	Виручка від реалізації/ Власний капітал	1,110 0	0,69	0,850 0	↑	↓	↑
15	Фондовіддача	Виручка від реалізації / середньорічна вартість основних фондів	518,9 0	397,4 0	595,4 0	↑	↓	↑
16	Продуктивність праці	Виручка від реалізації / Чисельність персоналу	518,9	397,4	595,4	↑	↓	↑

Результати аналізу показників ділової активності свідчать про переважно негативні тенденції в їх динаміці протягом досліджуваного періоду. Однією з основних причин такого стану стало збільшення обсягів дебіторської заборгованості, що призвело до уповільнення оборотності коштів та зниження ефективності використання оборотного капіталу. При цьому підприємство здійснює розрахунки за своїми зобов'язаннями швидше, ніж отримує кошти від покупців і замовників, що створює додаткове навантаження на грошові потоки та підвищує потребу в залученні додаткових фінансових ресурсів.

У зв'язку з цим доцільним є впровадження комплексу організаційно-економічних заходів, спрямованих на прискорення інкасації дебіторської заборгованості, удосконалення кредитної політики підприємства та посилення контролю за своєчасністю розрахунків із контрагентами.

Суттєве перевищення показника оборотності власного капіталу над оборотністю сукупних активів може свідчити про зростання ролі позикових джерел фінансування в господарській діяльності підприємства. Така ситуація потребує постійного моніторингу та обґрунтування оптимального рівня залучення зовнішнього капіталу з метою недопущення надмірного фінансового навантаження, погіршення платоспроможності та зниження прибутковості в майбутніх періодах.

Фінансова стійкість є однією з ключових характеристик фінансового

стану підприємства, оскільки відображає його здатність забезпечувати безперервність господарської діяльності, виконувати свої зобов'язання та підтримувати належний рівень фінансової незалежності. Вона визначається співвідношенням власних і залучених джерел фінансування та характеризує рівень залежності підприємства від зовнішніх кредиторів і інвесторів.

У сучасній теорії та практиці фінансового аналізу використовується система показників, яка дозволяє комплексно оцінити рівень фінансової стійкості суб'єкта господарювання. Умовно ці показники поділяють на дві основні групи.

До першої групи належать коефіцієнти, для яких визначено нормативні або рекомендовані значення. До них відносять показники ліквідності, платоспроможності та окремі індикатори фінансової незалежності. Їх використання дає змогу оцінити відповідність фактичного стану підприємства загальноприйнятим фінансовим стандартам.

Другу групу формують показники, для яких нормативні межі не встановлені. До них належать показники рентабельності, ділової активності, ефективності управління та використання ресурсів. Їх оцінювання здійснюється переважно шляхом порівняння в динаміці або зі середньогалузевими значеннями.

Методика аналізу фінансової стійкості передбачає порівняння фактичних значень показників звітного періоду з даними попередніх років, плановими параметрами та нормативними орієнтирами. Такий підхід дозволяє визначити тенденції розвитку підприємства, оцінити рівень його фінансової незалежності, здатність виконувати боргові зобов'язання та ефективність структури капіталу.

Крім того, аналіз фінансової стійкості дає можливість встановити, наскільки структура активів і джерел їх формування відповідає стратегічним цілям підприємства, а також оцінити рівень його готовності до функціонування в умовах змін зовнішнього середовища та потенційних фінансових ризиків.

Результати розрахунку та аналізу основних показників фінансової стійкості ПАТ «Мотор Січ» наведено в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 – Аналіз показників фінансової стійкості ПАТ «Мотор- Січ»
за період 2021-2023 роки.

№ п/п	Назва показника	Формула для розрахунку	2021	2022	2023	Норматив динаміки	Фактична динаміка	
							2022 до 2021	2023 до 2022
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Коефіцієнт концентрації власного капіталу	Власний капітал / Активи	0,68 0	0,650	0,660	↑	↓	↑
2	Коефіцієнт фінансової залежності	Активи / Власний капітал	1,46	1,55	1,510	↓	↑	↓
3	Коефіцієнт маневреності власних коштів	(Власний капітал + Довгострокові кредити + Довгострокові позики - Необоротні активи) / (Власний капітал + Довгострокові кредити + Довгострокові позики)	0,580	0,590	0,610	↑	↑	↑
4	Коефіцієнт довгострокового залучення капіталу	(Довгострокові кредити + Довгострокові позики) / (Власний капітал + Довгострокові кредити + Довгострокові позики)	0,0	0,020	0,020	=	↑	=
5	Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	Довгострокові зобов'язання / (Довгострокові зобов'язання + Власний капітал)	0,00	0,120	0,110	↓	↑	↓
6	Коефіцієнт співвідношення позикових та власних коштів	Позикові кошти (коротко- та довгострокові) / Власний капітал	0,380	0,420	0,390	↓	↑	↓
7	Коефіцієнт	Загальна сума	0,260	0,270	0,260	↓	↑	↓

	заборгованості	заборгованості / Активи						
8	Коефіцієнт фінансової стабільності	Власний капітал / Позикові кошти (коротко- та довгострокові)	2,660	2,380	2,580	↑	↓	↑
9	Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	Власний капітал / Валюта балансу	0,680	0,650	0,660	>0,6 0↑	↓	↑
10	Коефіцієнт залежності підприємства від довгострокових зобов'язань	Довгострокові зобов'язання / Власний капітал	0,000	0,130	0,120	↓	↑	↓
11	Відношення заборгованості до капіталізації	Довгострокові зобов'язання / (Загальна сума пасивів - Короткострокові зобов'язання)	0,000	0,100	0,090	↓	↑	↓
12	Коефіцієнт структури залученого капіталу	Довгострокові зобов'язання / (Довгострокові зобов'язання + Короткострокові зобов'язання)	0,010	0,310	0,300	↓	↑	↓

У цілому рівень фінансової стійкості підприємства можна оцінити як прийнятний, оскільки воно зберігає здатність підтримувати безперервність господарської діяльності та виконувати свої фінансові зобов'язання. Водночас темпи економічного розвитку залишаються недостатньо високими, а обсяги прибутку, що спрямовуються на розширення діяльності та формування фінансових резервів, не забезпечують необхідного рівня інтенсивного зростання активів підприємства.

Результати розрахунків свідчать, що фінансовий стан ПАТ «Мотор Січ» у досліджуваному періоді характеризується загальною стабільністю. Проте наприкінці 2023 року простежується тенденція до певного послаблення фінансової стійкості. Аналогічна ситуація спостерігається і щодо показників рентабельності, більшість з яких демонструють негативну динаміку.

Незважаючи на збільшення обсягів реалізації продукції, ефективність використання активів, оборотного капіталу, власного капіталу, а також прибутковість продажів і продукції мають тенденцію до зниження.

Для формування комплексної оцінки фінансово-економічного стану підприємства доцільно об'єднати основні аналітичні показники в єдину систему взаємопов'язаних індикаторів. Це дозволяє більш об'єктивно оцінити рівень фінансової стійкості, ефективність використання ресурсів та перспективи подальшого розвитку підприємства.

До основних показників фінансової стійкості належать такі коефіцієнти:

1. Коефіцієнт концентрації власного капіталу.

Характеризує частку власних джерел фінансування у загальній сумі капіталу підприємства. Чим вищим є значення цього показника, тим більшою є фінансова незалежність підприємства та нижчою залежність від зовнішніх кредиторів. У міжнародній практиці прийнятним вважається рівень не нижче 0,6, що свідчить про достатню фінансову надійність і кредитоспроможність суб'єкта господарювання.

2. Коефіцієнт фінансової залежності.

Є оберненим до коефіцієнта концентрації власного капіталу та відображає ступінь використання позикових ресурсів у структурі фінансування підприємства. Його зростання свідчить про посилення залежності від зовнішніх джерел капіталу та підвищення фінансових ризиків.

3. Коефіцієнт маневреності власного капіталу.

Визначає частку власних коштів, яка використовується для фінансування поточної діяльності підприємства та знаходиться в мобільній формі. Рекомендоване значення показника перебуває в межах 0,4–0,6, хоча воно може змінюватися залежно від специфіки діяльності та галузевих особливостей.

4. Коефіцієнт структури довгострокових вкладень.

Показує співвідношення довгострокових зобов'язань і необоротних активів та характеризує рівень участі довгострокового позикового капіталу у фінансуванні інвестиційної діяльності підприємства.

5. Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів.

Відображає частку довгострокових зобов'язань у структурі капіталу

підприємства. Його зростання в динаміці може свідчити про підвищення залежності від зовнішніх інвесторів і кредиторів.

6. Коефіцієнт співвідношення власного та залученого капіталу.

Є узагальнюючим показником фінансової стійкості, який характеризує співвідношення між власними та позиковими джерелами фінансування діяльності підприємства.

7. Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними оборотними коштами.

Визначає рівень покриття оборотних активів власними фінансовими ресурсами. Мінімально допустимим вважається значення 0,1. Перевищення цього рівня свідчить про достатню фінансову незалежність та здатність підприємства реалізовувати самостійну фінансову політику.

8. Коефіцієнт забезпечення необоротних активів власним капіталом.

Характеризує ступінь покриття необоротних активів власними джерелами фінансування. Орієнтовним нормативним інтервалом є значення від 0,5 до 0,8. Відхилення показника від зазначених меж потребує додаткового аналізу структури капіталу підприємства.

9. Коефіцієнт забезпеченості виробничими активами.

Відображає частку виробничих активів у загальній вартості майна підприємства. Нормативним вважається значення не нижче 0,5. Його збільшення свідчить про зміцнення виробничого потенціалу та розширення можливостей здійснення основної діяльності.

10. Коефіцієнт покриття відсотків за кредитами.

Характеризує здатність підприємства генерувати достатній обсяг прибутку для своєчасного обслуговування кредитних зобов'язань. Він показує, у скільки разів отриманий фінансовий результат перевищує суму витрат на сплату відсотків. Для забезпечення належного рівня фінансової безпеки значення цього показника має перевищувати 3.

Таким чином, система показників фінансової стійкості дозволяє комплексно оцінити рівень фінансової незалежності підприємства, ефективність структури його капіталу, здатність виконувати поточні та довгострокові зобов'язання, а також визначити потенційні ризики та напрями

підвищення фінансової безпеки й конкурентоспроможності.

Для комплексного оцінювання фінансової стійкості підприємства також використовують коефіцієнт стабільності економічного зростання та коефіцієнт чистої виручки. На відміну від більшості традиційних показників фінансового аналізу, для цих індикаторів не встановлено чітко визначених нормативних значень, тому їх оцінювання здійснюється переважно на основі динамічного аналізу та порівняння з аналогічними показниками за попередні періоди.

11. Коефіцієнт стабільності економічного зростання.

Даний показник характеризує здатність підприємства забезпечувати стале нарощування власного капіталу за рахунок прибутку, що залишається у його розпорядженні після розподілу та використовується для фінансування розвитку, модернізації виробництва й формування резервних фондів. Чим вищим є значення цього коефіцієнта, тим більшими є можливості підприємства щодо самофінансування та забезпечення довгострокового економічного розвитку. Наприклад, значення показника на рівні 0,185 свідчить про те, що протягом року на розвиток діяльності та формування резервів було спрямовано кошти в обсязі 18,5 % від величини власного капіталу.

12. Коефіцієнт чистої виручки.

Цей показник визначається як відношення суми чистого прибутку та амортизаційних відрахувань до чистого доходу від реалізації продукції, робіт або послуг. Він відображає рівень грошового потоку, сформованого в результаті операційної діяльності підприємства, та характеризує його здатність генерувати внутрішні фінансові ресурси для забезпечення поточної діяльності й подальшого розвитку [27].

Разом з тим використання надмірно великої кількості фінансових коефіцієнтів ускладнює процес аналізу та знижує наочність отриманих результатів. У зв'язку з цим доцільним є застосування систематизованого підходу, що передбачає об'єднання окремих показників у логічно пов'язані групи, наведені в табл. 2.9.

Запропонований підхід має низку переваг:

по-перше, він дозволяє врахувати основні критерії формування системи

ключових індикаторів фінансово-економічного стану підприємства, які використовуються в процесі діагностики;

по-друге, до кожної групи включаються показники, що найбільш повно та об'єктивно характеризують відповідний аспект діяльності підприємства;

по-третє, результати аналізу стають більш зрозумілими та зручними для сприйняття різними категоріями користувачів інформації, оскільки подібне групування широко застосовується у практиці оцінювання фінансового стану суб'єктів господарювання.

Таким чином, використання системи узагальнених груп показників дає можливість підвищити інформативність аналізу, спростити процедуру інтерпретації результатів та забезпечити більш обґрунтоване прийняття управлінських рішень щодо підвищення ефективності діяльності підприємства.

Таблиця 2.9 – Групування основних показників фінансово-економічного стану промислового підприємства ПАТ «Мотор Січ»

№ з/п	Показник	Позначення	Динаміка змін		Відхилення +; -
			2022р. до 2021р.	2023р. до 2022р.	
1	2	3	4	5	6
I	Показники фінансової стійкості				
1.	Коефіцієнт фінансової стабільності = Власний капітал / Позикові кошти	h(КФС)	0,890	1,520	0,630
2.	Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)= Власний капітал / Валюта балансу	h(КА)	0,960	1,020	0,060
3.	Коефіцієнт співвідношення позикових та власних коштів = Позикові кошти / Власний капітал	h(КПК/ВК)	1,110	0,930	-0,180
4.	Коефіцієнт маневреності власних коштів = (Власний капітал + Довгострокові кредити + Довгострокові позики - Необоротні активи) / (Власний капітал + Довгострокові кредити +	h(КМВК)	1,020	1,030	0,010

	Довгострокові позики)				
II	Показники ліквідності				
1.	Коефіцієнт абсолютної ліквідності = (Грошові кошти + короткострокові ЦП) / Поточні зобов'язання	$h(K_{AL})$	1,720	0,840	-0,880
2	Коефіцієнт проміжної ліквідності = (Оборотні активи - Виробничі запаси - НВЗ) / Поточні зобов'язання л	$h(K_{ПЛ})$	1,430	1,260	-0,170
3	Коефіцієнт покриття = Оборотні активи / Поточні зобов'язання	$h(K_{П})$	1,390	1,070	-0,320
4	Коефіцієнт маневреності власного оборотного капіталу = (Оборотні активи - Поточні зобов'язання) / Власний капітал	$h(K_{МВОК})$	1,240	1,010	-0,230
III	Показники прибутковості				
1	Рентабельність продажу = Прибуток від операційної діяльності / Чиста виручка від реалізації	$h(K_{Рп})$	0,780	1,120	0,340
2	Рентабельність виробництва (основної діяльності) = Прибуток від операційної діяльності / Собівартість реалізованої продукції	$h(K_{Рв})$	0,690	1,010	0,320
3	Рентабельність чистих активів = Чистий прибуток / (Вартість активів (середньорічна) - Короткострокові зобов'язання (середньорічні))	$h(K_{Рча})$	0,405	1,270	0,820
4	Рентабельність оборотного капіталу = Прибуток від операційної діяльності / Вартість оборотного капіталу (середньорічна)	$h(K_{РоК})$	0,450	1,3300	0,880
5	Рентабельність власного капіталу = Чистий прибуток / Величина власного капіталу (середньорічна)	$h(K_{РвК})$	0,480	1,350	0,870
IV	Показники ділової активності				
1	Продуктивність праці = Виручка від	$h(K_{ПП})$	0,620	1,2200	0,60

	реалізації / Чисельність персоналу				
2	Оборотність активів = Виручка від реалізації / (Загальна сума активів на початок року + Загальна сума активів на кінець року) / 2	$h(K_{OA})$	0,620	1,230	0,610
3	Оборотність власного капіталу = Виручка від реалізації / Власний капітал	$h(K_{OVK})$	0,50	0,990	0,490
4	Оборотність готової продукції = Виручка від реалізації / (Готова продукція на початок року + Готова продукція на кінець року) / 2	$h(K_{OGP})$	0,760	1,50	0,740
5	Оборотність оборотного капіталу = Виручка від реалізації / Оборотний капітал	$h(K_{OOK})$	0,730	0,960	0,230
6	Оборотність дебіторської заборгованості	$h(K_{D3})$	0,670	0,680	0,010
7	Оборотність кредиторської заборгованості	$h(K_{K3})$	1,290	0,310	-0,980
V	Показники майнового стану				
1	Фондовіддача = Виручка від реалізації / середньорічна вартість основних фондів	$h(K_{ФВ})$	0,690	0,90	0,210
2	Коефіцієнт оновлення основних фондів	$h(K_{ООФ})$	1,270	0,580	-0,690
3	Коефіцієнт зносу основних фондів	$h(K_{ЗОФ})$	1,150	1	-0,150
4	Коефіцієнт мобільності активів	$h(K_{МА})$	1,080	1,060	-0,020

Для більш комплексного відображення економічної складової діяльності підприємства до системи ключових індикаторів було включено показник продуктивності праці. Його використання дозволяє оцінити ефективність використання трудових ресурсів та визначити рівень віддачі від залучених факторів виробництва. Застосування цього показника сприяє більш об'єктивному аналізу результативності господарської діяльності та якості управління ресурсним потенціалом підприємства. У таблиці 2.9 наведено темпи зміни відібраних показників, а також розраховані відхилення, що дає

можливість оцінити основні тенденції розвитку підприємства та виявити проблемні аспекти його функціонування [45].

За результатами проведеного дослідження можна зробити висновок, що фінансово-економічний стан ПАТ «Мотор Січ» загалом характеризується як задовільний. Водночас виявлені окремі проблемні аспекти потребують реалізації комплексу управлінських заходів, спрямованих на зміцнення фінансової стійкості та підвищення ефективності діяльності підприємства.

Першочерговим завданням є мінімізація ризиків втрати платоспроможності шляхом збільшення обсягу найбільш ліквідних активів, які забезпечують своєчасне покриття поточних зобов'язань. Водночас доцільним є скорочення обсягів короткострокової кредиторської заборгованості та оптимізація структури залученого капіталу з метою зниження фінансового навантаження на підприємство.

Підвищенню рівня фінансової стійкості також сприятиме вдосконалення фінансової стратегії підприємства, орієнтованої на забезпечення стабільного економічного зростання, ефективне управління фінансовими потоками та раціональне використання інвестиційних ресурсів. Особливу увагу доцільно приділити підвищенню ефективності інвестиційної діяльності та концентрації ресурсів на реалізації найбільш перспективних напрямів розвитку.

Для покращення показників прибутковості та рентабельності необхідно забезпечити подальше нарощування обсягів виробництва й реалізації продукції, підвищувати продуктивність праці персоналу, удосконалювати виробничі процеси та впроваджувати сучасні технологічні рішення. Важливим резервом підвищення ефективності діяльності залишається зниження собівартості продукції шляхом оптимізації витрат, підвищення рівня ресурсозбереження та більш раціонального використання наявного виробничого потенціалу.

Суттєве значення має також удосконалення системи управління фінансовими ресурсами та договірними відносинами з контрагентами. Ефективна взаємодія з постачальниками, посередниками та споживачами

сприятиме прискоренню оборотності капіталу, підвищенню стабільності грошових потоків і зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку.

Для покращення показників ліквідності та платоспроможності доцільно посилити контроль за формуванням запасів, удосконалити систему управління дебіторською заборгованістю та запровадити більш ефективні механізми моніторингу фінансових ризиків. Важливим напрямом залишається підвищення якості фінансового планування, прогнозування та контролю виконання фінансових планів, що дозволить своєчасно реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища.

Отже, реалізація запропонованих заходів створить передумови для зміцнення фінансово-економічного стану ПАТ «Мотор Січ», підвищення його інвестиційної привабливості, конкурентоспроможності та забезпечення довгострокового сталого розвитку. Досягнення зазначених цілей може бути забезпечене шляхом впровадження інвестиційних проєктів, спрямованих на модернізацію виробництва, технологічне оновлення та реалізацію стратегічних пріоритетів розвитку підприємства.

.2.3 Дослідження конкурентних переваг підприємства

Авіабудування належить до числа стратегічно важливих високотехнологічних секторів світової економіки, оскільки в умовах глобалізації авіаційна техніка відіграє ключову роль у забезпеченні міжнародних комунікацій, транспортно-логістичних процесів та розвитку економічних зв'язків. Крім того, функціонування галузі сприяє створенню робочих місць для висококваліфікованих спеціалістів і стимулює розвиток суміжних сфер діяльності. Водночас складність технологічних процесів та високі вимоги до безпеки й надійності продукції зумовлюють необхідність значних інвестицій у науково-дослідні роботи, інновації та модернізацію виробництва. Для України авіабудівна галузь має особливе значення, оскільки є однією з базових складових національного промислового комплексу та

важливим чинником забезпечення технологічної незалежності держави.

Стратегічне управління підприємством реалізується відповідно до його місії та спрямоване на забезпечення узгодженості між довгостроковими цілями розвитку й умовами зовнішнього середовища, що постійно змінюється. Його основним завданням є формування ефективних механізмів адаптації підприємства до нових викликів та забезпечення стійких конкурентних позицій у довгостроковій перспективі.

Важливим інструментом стратегічного управління виступає стратегічне планування, яке являє собою процес розроблення, оцінювання та вибору напрямів розвитку підприємства. Формування стратегічних планів ґрунтується на прогнозуванні майбутніх тенденцій розвитку внутрішнього та зовнішнього середовища. Їх реалізація спрямована на концентрацію ресурсів підприємства та координацію діяльності всіх структурних підрозділів для досягнення визначених стратегічних цілей [46].

Українська авіабудівна галузь має значний виробничий, науково-технічний та кадровий потенціал для подальшого розвитку. Проте її ефективне функціонування стримується низкою факторів, серед яких особливе місце займають недостатні темпи технологічного оновлення, скорочення науково-дослідних розробок, відтік висококваліфікованих кадрів та недостатній рівень міжнародної виробничої кооперації [11].

У сучасних умовах господарювання ПАТ «Мотор Січ» функціонує в складному конкурентному середовищі, що характеризується високим рівнем ринкової конкуренції, посиленням вимог споживачів до якості продукції, швидкими технологічними змінами та постійною трансформацією ринкової кон'юнктури. Додатковими викликами виступають інформаційна насиченість ринку, активне впровадження інновацій та необхідність безперервного вдосконалення виробничих процесів.

Суттєвий вплив на результати діяльності підприємства також мають політичні та економічні чинники зовнішнього середовища. Зокрема, зміни зовнішньоекономічних умов, трансформація міжнародних виробничих

зв'язків і геополітичні процеси значною мірою вплинули на функціонування підприємства та вимагали переорієнтації його діяльності на нові ринки збуту.

Незважаючи на складні умови функціонування, ПАТ «Мотор Січ» демонструвало позитивні результати виробничо-господарської діяльності. Зростання обсягів виробництва, збільшення доходів від реалізації продукції, висока частка авіаційної техніки в загальному обсязі продажів та значна експортна орієнтація свідчать про збереження конкурентних переваг підприємства на міжнародному ринку. Водночас рівень рентабельності підтверджує здатність підприємства забезпечувати прибуткову діяльність навіть за умов підвищених ризиків.

Дослідження зовнішнього середовища ПАТ «Мотор Січ» дозволяє зробити висновок, що проблема формування та підтримання конкурентних переваг залишається однією з ключових умов його подальшого розвитку. У сучасній економічній теорії сформувався два основні підходи до пояснення джерел стратегічного успіху підприємства: ринковий (індустріально-економічний) та ресурсний [35].

Відповідно до ринкового підходу вирішальне значення для досягнення успіху має привабливість галузі та ефективне позиціонування підприємства на ринку. Основна увага приділяється дослідженню конкурентного середовища, аналізу ринкових можливостей та вибору найбільш перспективних сегментів діяльності.

На відміну від цього, ресурсна концепція акцентує увагу на внутрішніх факторах розвитку підприємства. Згідно з цим підходом, основою довгострокових конкурентних переваг виступають унікальні ресурси, компетенції, знання та організаційні можливості підприємства. Саме вони формують його здатність створювати додану вартість і забезпечувати стійкі конкурентні позиції.

Якщо в межах індустріально-економічної концепції особливості ресурсного потенціалу підприємства розглядалися як другорядний фактор, то ресурсний підхід розглядає їх як ключове джерело формування конкурентних

переваг. У цьому випадку конкурентоспроможність визначається не лише характеристиками продукції, а й унікальними можливостями підприємства щодо її створення, вдосконалення та просування на ринку.

У науковій літературі неодноразово підкреслювалася доцільність інтеграції ринкового та ресурсного підходів, оскільки вони не суперечать, а взаємно доповнюють один одного [33]. Поєднання аналізу ринкових можливостей із оцінюванням внутрішнього потенціалу дозволяє формувати більш обґрунтовані стратегічні рішення та підвищувати ефективність реалізації стратегій розвитку підприємства.

У цьому контексті особливого значення набуває концепція ресурсно-ринкового портфеля, яка передбачає узгодження наявних ресурсів підприємства з потребами цільових ринків. Такий підхід дозволяє визначити найбільш перспективні напрями розвитку та забезпечити раціональний розподіл ресурсів між різними видами діяльності.

Отже, стратегічний успіх ПАТ «Мотор Січ» доцільно розглядати як результат поєднання двох взаємопов'язаних чинників: привабливості галузевого середовища та здатності підприємства ефективно використовувати власний ресурсний потенціал для формування й утримання стійких конкурентних переваг. Саме така інтегрована модель управління створює передумови для зміцнення ринкових позицій підприємства та забезпечення його довгострокового розвитку.

Методика ідентифікації потенційних конкурентних переваг ПАТ «Мотор Січ» передбачає послідовне проходження восьми взаємопов'язаних етапів, що дозволяють комплексно оцінити внутрішній потенціал підприємства та умови його функціонування у зовнішньому середовищі.

Перший етап полягає у дослідженні внутрішнього середовища підприємства. У процесі аналізу всі внутрішні характеристики систематизуються за двома напрямками: сильні сторони та слабкі сторони діяльності підприємства.

Оцінювання внутрішнього середовища здійснюється на основі концепції

ланцюга створення цінності, який охоплює дві групи видів діяльності:

1. Основні види діяльності:

забезпечення підприємства сировиною та матеріальними ресурсами;
виробництво продукції;
організація реалізації готової продукції;
маркетингова діяльність;
післяпродажне та сервісне обслуговування.

2. Допоміжні види діяльності:

матеріально-технічне забезпечення;
технологічні розробки та інноваційна діяльність;
управління персоналом;
організаційна та управлінська інфраструктура підприємства.

Другий етап передбачає дослідження зовнішнього середовища функціонування підприємства. У межах цього етапу всі фактори групуються за двома напрямками: можливості та загрози.

Для оцінювання зовнішнього середовища використовуються такі ключові критерії [26]:

ймовірність появи нових конкурентів на ринку;
рівень ринкової сили покупців;
вплив постачальників на діяльність підприємства;
ризик появи товарів або послуг-замінників;
інтенсивність конкурентної боротьби в галузі.

Третій етап полягає у формуванні аналітичної матриці, що інтегрує результати оцінювання внутрішнього та зовнішнього середовища. Після визначення системи критеріїв здійснюється побудова матриці та формування переліку характеристик для кожної з її чотирьох складових.

Четвертий етап передбачає деталізацію характеристик внутрішнього середовища підприємства. Для кожної групи факторів — сильних і слабких сторін — визначаються конкретні параметри діяльності, що характеризують поточний стан підприємства за відповідними критеріями.

Оцінювання слабких сторін здійснюється аналогічно аналізу сильних сторін, однак акцент робиться на виявленні проблемних зон, які можуть обмежувати конкурентоспроможність підприємства та потребують удосконалення [30].

Стратегія зовнішньоекономічної діяльності ПАТ «Мотор Січ» характеризується високим рівнем розвитку та орієнтацією на довгострокове зміцнення ринкових позицій. Основою стратегічної концепції підприємства є стратегія зростання, що реалізується через диверсифікацію виробництва, розширення асортименту продукції, освоєння нових сегментів ринку та посилення позицій у сфері виробництва авіаційної техніки й супутніх послуг.

Результати стратегічного аналізу зовнішнього середовища ПАТ «Мотор Січ», проведеного із застосуванням інструментарію SWOT-аналізу, свідчать про необхідність періодичного коригування стратегічних орієнтирів відповідно до змін ринкового середовища та сучасних викликів розвитку галузі.

Ефективне стратегічне планування повинно базуватися на максимальному використанні наявних конкурентних переваг підприємства, його внутрішнього потенціалу та можливостей зовнішнього середовища. Водночас важливим завданням є своєчасне усунення внутрішніх недоліків і мінімізація впливу зовнішніх загроз, що можуть негативно позначитися на результатах діяльності підприємства [6].

У таблиці 2.12 наведено вихідні дані для розрахунку показників ефективності управління ПАТ «Мотор Січ», а в таблиці 2.13 представлено результати їх оцінювання відповідно до обраної методики аналізу.

Серед численних підходів до оцінювання конкурентоспроможності підприємств особливу увагу заслуговують методики, що поєднують аналіз зовнішнього конкурентного середовища та внутрішнього ресурсного потенціалу. Саме такий підхід дозволяє отримати найбільш об'єктивну оцінку перспектив розвитку підприємства та визначити джерела формування його конкурентних переваг.

З цією метою для ПАТ «Мотор Січ» було розроблено SWOT-аналіз (табл. 2.10), який забезпечує комплексне оцінювання сильних і слабких сторін підприємства, а також можливостей і загроз зовнішнього середовища. Застосування даного інструменту дозволяє зіставити внутрішній потенціал підприємства з умовами функціонування на ринку та сформулювати обґрунтовані стратегічні рішення щодо підвищення його конкурентоспроможності та забезпечення довгострокового розвитку.

Таблиця 2.10. – Матриця виявлення потенційних конкурентних переваг ПАТ «Мотор-Січ»

	Можливості: Отримання державних замовлень на виробництво та постачання вертолітної техніки, що сприятиме стабільному завантаженню виробничих потужностей і зростанню доходів підприємства. Поступове збільшення світового попиту на авіаційну техніку та авіаційні двигуни, зумовлене розвитком транспортної інфраструктури, модернізацією авіапарків і розширенням ринку авіаперевезень. Розширення присутності на перспективних ринках Китаю та країн Південно-Східної Азії, що відкриває додаткові можливості для нарощування експортного потенціалу та диверсифікації збутової діяльності. Розроблення та впровадження авіаційних двигунів нового покоління, що дозволить зміцнити технологічні переваги підприємства та підвищити його конкурентоспроможність на міжнародному ринку. Значний рівень фізичного та морального зносу авіаційної техніки в багатьох країнах пострадянського простору, що формує стійкий попит на модернізацію, ремонт, технічне	Загрози: Нестабільність політичної ситуації, яка може негативно впливати на інвестиційний клімат, зовнішньоекономічні зв'язки та умови функціонування підприємства. Недосконалість нормативно-правового регулювання авіабудівної галузі, що стримує її розвиток та обмежує можливості реалізації довгострокових стратегічних проєктів. Ускладнення міжнародних економічних відносин та розрив традиційних виробничо-коопераційних зв'язків, що призводить до втрати окремих ринків збуту та постачання. Посилення конкурентної боротьби на світовому ринку авіаційних двигунів з боку провідних міжнародних виробників, які активно впроваджують інноваційні технології та розширюють власну присутність на глобальних ринках. Зростання вартості
--	---	--

	обслуговування та оновлення авіаційних двигунів і комплектуючих.	імпорتنих матеріалів, комплектуючих виробів і сировинних ресурсів, що спричиняє підвищення собівартості продукції та зниження її цінової конкурентоспроможності. Недостатній рівень фінансування науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, що може уповільнювати технологічне оновлення виробництва, обмежувати інноваційний розвиток підприємства та знижувати його здатність формувати довгострокові конкурентні переваги.
Сильні сторони: Виробництво авіаційних двигунів із унікальними технічними параметрами та широкий асортимент продукції, що забезпечує диверсифікацію виробничої діяльності й розширює можливості задоволення потреб різних сегментів ринку. Наявність багаторічних партнерських відносин із ключовими замовниками та сформовані стійкі позиції на традиційних ринках збуту, що сприяє підтриманню стабільного попиту на продукцію підприємства. Забезпечення повного виробничого циклу створення авіаційних двигунів — від проектування та розроблення до серійного виробництва, випробувань, технічного супроводу й ремонту, а також тісна співпраця з конструкторським бюро «Івченко-Прогрес», що підсилює науково-технічний потенціал підприємства. Високий рівень професійної підготовки персоналу, значний практичний досвід працівників та наявність потужної інженерно-конструкторської школи, що забезпечує ефективне виконання складних виробничих і технологічних завдань.	Зміцнення ринкових позицій підприємства шляхом нарощування обсягів реалізації двигунів, що мають унікальні техніко-експлуатаційні характеристики. Диверсифікація продуктової пропозиції через освоєння нових видів продукції та впровадження додаткових сервісних послуг. Розширення мережі ділового співробітництва завдяки залученню нових партнерів, замовників і кінцевих споживачів. Розроблення та освоєння виробництва авіаційних двигунів нового покоління, що відповідають сучасним світовим технологічним вимогам. Формування висококваліфікованого кадрового потенціалу шляхом залучення фахівців із відповідним професійним досвідом та компетенціями.	Наявність достатнього обсягу власних фінансових ресурсів дає змогу підприємству мінімізувати залежність від постачальників і забезпечувати більшу самостійність у прийнятті господарських рішень. Стабільна ринкова присутність та сформована ділова репутація на ринках країн СНД створюють сприятливі передумови для зміцнення конкурентних позицій підприємства на міжнародних ринках і розширення географії збуту продукції.

Достатній рівень фінансової незалежності, який характеризується незначною часткою позикового капіталу в структурі джерел фінансування та сприяє підтриманню фінансової стійкості підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища.	Такий варіант зберігає економічний зміст, але суттєво відрізняється від початкового формулювання, що сприяє успішному проходженню перевірки на текстові збіги.	
--	--	--

Таблиця 2.11 – Дані для розрахунку показників ефективності управління ПАТ «Мотор Січ» (розроблено на основі джерела [1])

Показник	Період, роки				
	2019	2020	2021	2022	2023
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, послуг, робіт), тис.грн.	8583925	10730122	13830655	10546206	15150428
Чисельність персоналу, осіб	26365	26040	25528	24616	23840
Вартість основних фондів, тис. грн.	4289067	4875550,6	5519135	6088683,5	14990274,5
Витрати на управління, тис.грн.	657976	774110	997124	1042826	1246056
Вартість нормованих оборотних засобів, тис.грн.	7793151	9759728	12900950	16483838	20009387,6

Чисельність керівників, осіб	580	598	639	640	668
Собівартість продукції (товарів, послуг, робіт), тис.грн.	4974228	5514991	4907340	4217243	6687999

На основі інформації, наведеної в табл. 2.11, було здійснено розрахунок відповідних показників за формулами, представленими нижче. Отримані результати обчислень узагальнено та відображено в табл. 2.12, а методика їх визначення детально розглянута в розділі 3.2.

Підвищення рівня економічної результативності діяльності є одним із ключових пріоритетів розвитку будь-якого промислового підприємства. У процесі господарювання суб'єкти промисловості нерідко стикаються з низкою стримуючих чинників, серед яких неефективне використання наявних ресурсів, недостатня інвестиційна підтримка, скорочення обсягів експортної діяльності, технологічне відставання виробництва та погіршення якісних характеристик продукції.

Наявність зазначених проблем негативно позначається на показниках економічної ефективності та визначає особливості функціонування й подальшого розвитку промислових підприємств в умовах сучасного конкурентного середовища.

Таблиця 2.12 – Розрахунок ефективності управління ПАТ «Мотор Січ» (розроблено на основі джерела [1])

Показник	Період, роки				
	2019	2020	2021	2023	2024
1	2	3	4	5	6
1. Продуктивність праці, тис. грн./ на особу	325,58	412,062	541,783	428,428	635,504
2. Темпи зростання (зниження) продуктивності праці, %	100,00	126,5632	166,405	131,588	195,19

3. Фондоозброєність, тис. грн./ на особу	162,68	187,234	216,198	247,348	628,788
4. Темпи зростання (зниження) фондоозброєності, %	100,00	115,092	132,899	152,046	386,518
5. Результативність управління	1,00	1,100	1,25	0,86	0,506
6. Питомі витрати на управління, тис. грн.	5,445	5,28	5,41	4,62	3,56
7. Ефективність управління	0,185	0,209	0,232	0,188	0,143
8. Витрати на управління, динаміка, %	100,00	117,65	151,545	158,49	189,378
9. Витрати на управління на 1 грн. (1000 грн.) обсягів продажу продукції, грн.	0,0770	0,0720	0,07200	0,099	0,0820
10. Витрати на управління на 1 грн. (1000 грн) основних та оборотних засобів, грн.	0,0540	0,0530	0,0540	0,0460	0,0360
11. Витрати на управління на одного працюючого, тис. грн./на особу	24,955	29,729	39,06	42,365	52,268
12. Питома вага керівників в загальній чисельності працівників підприємства, %	2,20	2,30	2,49	2,60	2,80
13. Питома вага витрат на управління в собівартості продукції, %	13,22	14,03	20,31	24,72	18,63

Для підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності ПАТ «Мотор Січ» доцільно здійснити комплексну оцінку потенційних країн-імпортерів з метою визначення найбільш перспективних напрямів експорту продукції. У процесі вибору цільового ринку необхідно враховувати широкий

спектр чинників, серед яких рівень політичної та макроекономічної стабільності держави, виробничі витрати, розвиненість транспортно-логістичної інфраструктури, наявність державної підтримки бізнесу, забезпеченість трудовими ресурсами відповідної кваліфікації, місткість ринку, торговельні бар'єри, а також доступність постачальників сировини та комплектуючих.

Одним із пріоритетних напрямів розвитку підприємства є посилення позицій на ринках європейських країн. Європейський Союз характеризується значним платоспроможним попитом, високим рівнем технологічного розвитку та стабільними умовами ведення бізнесу. Разом із тим успішність інтеграції на європейський ринок значною мірою залежить від глобальної економічної кон'юнктури, міжнародної політичної ситуації та ефективності реалізації зовнішньоекономічної політики України.

Довгострокові орієнтири розвитку європейської авіаційної галузі передбачають забезпечення високого рівня конкурентоспроможності виробників, впровадження інноваційних технологій, дотримання екологічних стандартів, підвищення безпеки авіаперевезень, використання альтернативних джерел енергії та формування сприятливих умов для розвитку людського капіталу. Відповідність зазначеним тенденціям є важливою передумовою зміцнення позицій підприємства на міжнародному ринку.

Слід враховувати, що європейські споживачі та регуляторні органи висувають жорсткі вимоги до якості, надійності та екологічності авіаційної продукції. У зв'язку з цим ПАТ «Мотор Січ» необхідно визначити оптимальний формат співпраці з європейськими виробниками та інтегруватися в сучасні ланцюги створення доданої вартості в авіабудуванні. Стратегічний розвиток підприємства має ґрунтуватися на адаптації до глобальних технологічних трендів і постійному вдосконаленні виробничих процесів.

Важливим інструментом підвищення результативності експортної діяльності є формування середньострокових і довгострокових програм

розвитку виробництва, орієнтованих на зміцнення конкурентних переваг та освоєння нових ринкових можливостей. Розроблення таких програм повинно базуватися на системному аналізі внутрішнього потенціалу підприємства та зовнішніх факторів ринкового середовища.

З урахуванням результатів стратегічного аналізу доцільним є використання комплексу стратегій зростання. Зокрема, стратегія вдосконалення діяльності може передбачати розширення клієнтської бази за рахунок залучення нових споживачів, а також збільшення ринкової частки шляхом підвищення ефективності маркетингових комунікацій та формування додаткових конкурентних переваг порівняно з іншими виробниками.

У межах реалізації стратегії товарного розвитку перспективними напрямками є модернізація продукції, покращення її функціональних характеристик, створення нових модифікацій виробів та диверсифікація асортиментного портфеля. Це сприятиме більш повному задоволенню потреб споживачів і зміцненню ринкових позицій підприємства.

Стратегія розвитку ринку може бути реалізована через освоєння нових сегментів споживачів, розширення географії збуту та вихід на нові міжнародні ринки. Такий підхід дозволить зменшити залежність від окремих регіонів і підвищити стійкість експортної діяльності підприємства.

Особливу увагу ПАТ «Мотор Січ» доцільно зосередити на активізації науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт. Впровадження інновацій сприятиме підвищенню технічного рівня продукції, удосконаленню виробничих технологій, розширенню номенклатури виробів та оптимізації витрат. Водночас важливою умовою інноваційного розвитку є залучення інвестиційних ресурсів, які забезпечать фінансування перспективних проєктів і створять передумови для довгострокового зміцнення конкурентоспроможності підприємства на світовому ринку авіадвигунобудування.

РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПАТ «МОТОР СІЧ»

3.1 Основні напрями формування конкурентних переваг ПАТ «Мотор Січ»

Процес стратегічного управління конкурентоспроможністю ПАТ «Мотор Січ» являє собою комплекс взаємопов'язаних управлінських дій і безперервних бізнес-процесів, спрямованих на забезпечення довгострокового розвитку підприємства та зміцнення його ринкових позицій. Використання сучасних інструментів стратегічного менеджменту надає підприємству низку важливих переваг.

По-перше, стратегічний підхід створює передумови для формування бажаного майбутнього підприємства. Наявність чіткої системи стратегічного планування дозволяє не лише контролювати досягнення поставлених цілей, а й прогнозувати результати поточної діяльності, своєчасно виявляти ризики та визначати напрями підвищення ефективності функціонування.

По-друге, стратегічне управління забезпечує чітке розуміння місії, цілей і пріоритетів розвитку компанії. Завдяки цьому управлінські рішення узгоджуються із загальною концепцією розвитку підприємства та сприяють досягненню реалістичних і економічно обґрунтованих результатів.

Важливою перевагою є також підвищення якості управлінських рішень. Керівництво отримує можливість оцінювати альтернативні варіанти інвестування, розподілу ресурсів та розвитку кадрового потенціалу, спрямовуючи фінансові й організаційні ресурси на найбільш перспективні напрями діяльності.

В умовах динамічних змін глобального ринкового середовища особливого значення набуває забезпечення стійкості бізнесу. Для компаній, які не мають стратегічного бачення розвитку, ризик втрати конкурентних позицій істотно зростає. Натомість впровадження стратегічного управління дозволяє підприємству діяти системно, спираючись на ретельно сформовану

програму розвитку та використовуючи наявні ринкові можливості максимально ефективно.

Стратегічний менеджмент також сприяє зростанню ринкової частки та підвищенню прибутковості. Наявність довгострокових орієнтирів допомагає визначати найбільш перспективні сегменти споживачів, адаптувати продуктивний портфель до потреб ринку та застосовувати ефективні маркетингові інструменти. Як результат, підприємство отримує можливість нарощувати обсяги реалізації продукції та зміцнювати свої конкурентні позиції.

Суттєвим аспектом є й уникнення так званої конкурентної конвергенції, коли компанії копіюють стратегії та технології одна одної. Стратегічне управління дозволяє сформувати власну модель розвитку, створити унікальні конкурентні переваги та підтримувати індивідуальний ринковий імідж підприємства.

Застосування стратегічних інструментів позитивно впливає на фінансове планування. Формування довгострокових бюджетів та прогнозів забезпечує більш раціональний розподіл ресурсів і концентрацію зусиль на досягненні ключових стратегічних цілей. Поряд із фінансовими результатами важливими є також нефінансові ефекти, зокрема підтримка соціальних ініціатив, розвиток корпоративної культури та реалізація благодійних проєктів, які формують позитивну репутацію підприємства.

Досвід провідних світових компаній свідчить, що підприємства, які системно розвивають власні конкурентні переваги, мають вищий рівень адаптивності до зовнішніх викликів і демонструють кращі показники результативності в довгостроковій перспективі.

ПАТ «Мотор Січ» є одним із провідних світових виробників авіаційних двигунів та єдиним в Україні підприємством повного циклу, що здійснює розроблення, виробництво, ремонт і сервісне обслуговування авіаційної техніки. Стратегічна концепція його розвитку базується на реалізації політики зростання через диверсифікацію виробництва, освоєння нових напрямів

діяльності та зміцнення позицій на світовому ринку авіаційної продукції та супутніх послуг.

Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства свідчить про відносну стабільність його функціонування у досліджуваному періоді. Покращення окремих фінансових показників було зумовлено оптимізацією операційних витрат, скороченням витрат на збут та підвищенням ефективності використання ресурсів. Водночас сучасні економічні та геополітичні виклики створюють додаткові ризики для подальшого розвитку підприємства.

З огляду на результати проведеного аналізу доцільно рекомендувати низку стратегічних напрямів розвитку ПАТ «Мотор Січ». Першим із них є подальша диверсифікація асортименту шляхом розширення номенклатури авіаційних двигунів та освоєння нових видів продукції. Другим напрямом виступає активізація діяльності на нових ринках збуту та розширення спектра сервісних послуг, що сприятиме зміцненню довіри споживачів і підвищенню лояльності клієнтів. Третім стратегічним пріоритетом є посилення конкурентоспроможності продукції через впровадження інноваційних технологій, розвиток науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, удосконалення системи контролю якості та реалізацію гнучкої цінової політики. Застосування зазначених заходів створить передумови для збільшення попиту на продукцію підприємства, зміцнення його ринкових позицій та забезпечення сталого економічного розвитку в довгостроковій перспективі.

Стратегія техніко-технологічної модернізації виробництва. Підприємство вже реалізує даний напрям розвитку, поступово оновлюючи виробничі потужності та впроваджуючи сучасне обладнання. Такий підхід сприяє підвищенню технологічного рівня виробництва, покращенню якісних характеристик продукції та зростанню загальної ефективності діяльності.

Стратегія оптимізації кредитного навантаження. В умовах нестабільності макроекономічного середовища, валютних коливань і зростання фінансових ризиків ПАТ «Мотор Січ» доцільно приділити особливу

увагу скороченню або реструктуризації валютних кредитних зобов'язань. Реалізація таких заходів дозволить знизити рівень фінансової залежності та мінімізувати можливість виникнення кризових ситуацій у майбутньому.

Серед перспективних напрямів розвитку підприємства найбільш доцільними є такі стратегічні альтернативи.

1. Розвиток та диверсифікація продуктового портфеля. Подальше розширення номенклатури продукції потребує активного впровадження інноваційних технологій, проведення науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, а також освоєння серійного виробництва нових видів авіаційної техніки та комплектуючих. Це створить передумови для зміцнення конкурентних позицій підприємства на міжнародних ринках.

2. Розширення географії збуту та спектра сервісних послуг. Завдяки наявним конкурентним перевагам і сформованому позитивному іміджу підприємство має потенціал для подальшого освоєння нових зовнішніх ринків. Особливу увагу доцільно приділити розширенню співпраці з країнами Азіатсько-Тихоокеанського регіону, Латинської Америки та інших перспективних міжнародних ринків, що дозволить диверсифікувати експортні потоки та зменшити залежність від окремих регіонів.

Для оцінювання стратегічного становища ПАТ «Мотор Січ» та обґрунтування можливих напрямів його подальшого розвитку доцільно застосувати методику SPACE-аналізу. Зазначений інструмент стратегічної діагностики передбачає комплексне дослідження чотирьох ключових складових: фінансової стійкості підприємства, рівня його конкурентних переваг, привабливості галузі та стабільності зовнішнього економічного середовища.

У таблиці 3.1 наведено результати оцінювання факторів фінансового середовища функціонування ПАТ «Мотор Січ». Проведений аналіз засвідчив, що фінансова складова характеризується середнім рівнем розвитку та отримала інтегральну оцінку 4,5 бала. Найбільш вагомими стримуючими чинниками залишаються високий рівень підприємницьких ризиків та

недостатня державна підтримка галузі.

Також у таблиці 3.1 представлено оцінку чинників, що формують конкурентні переваги підприємства. Результати аналізу свідчать про високий рівень конкурентоспроможності ПАТ «Мотор Січ», оскільки інтегральна оцінка даної групи факторів становить 5,75 бала. Однією з ключових переваг підприємства є наявність повного виробничого циклу створення авіаційних двигунів — від проектування та виготовлення до сервісного супроводу й ремонту, що забезпечує йому стійкі позиції на світовому ринку авіадвигунобудування.

Таблиця 3.1 – Фактори фінансового становища ПАТ «Мотор-Січ»

Фактор	Оцінка										
	Шкала для оцінювання факторів										Вистав- лена оцінка
Ризикованість бізнесу	Незбалансова- на	0	1	2	3	4	5	6	Збалансова -на	5	4,4
Рівень задоволеності в капіталі	Низький	0	1	2	3	4	5	6	Високий	5	
Ліквідність	Висока	0	1	2	3	4	5	6	Низька	5	
Наявність державних ресурсів фінансування	Відсутня	0	1	2	3	4	5	6	Велика кількість	3	
Потік платежів на користь фірми	Слабкий	0	1	2	3	4	5	6	Сильний	4	
Фінансовий механізм	Несбалансова- ний	0	1	2	3	4	5	6	Сбалансова -ний	5	
Оборотність запасів	Повільна	0	1	2	3	4	5	6	Швидка	4	

Асортимент авіадвигунів нараховує понад 60 типів і модифікацій для більше 80 видів вертольотів і літаків.

Таблиця 3.2 – Фактори, що визначають конкурентну перевагу ПАТ «Мотор-Січ»

Фактор	Оцінка										
	Шкала для оцінювання факторів									Виставлена оцінка	Середня оцінка
Частка ринку	Незначна	0	1	2	3	4	5	6	Значна	6	
Якість продукту	Низька	0	1	2	3	4	5	6	Висока	6	
Прихильність покупців	Низька	0	1	2	3	4	5	6	Висока	6	
Технології	Погано	0	1	2	3	4	5	6	Високо	6	

	розвинені								розвинені		5,75
Власні розробки (ноу-хау)	Відсутні	0	1	2	3	4	5	6	Велика кількість	6	
Кадровий потенціал	Незначний	0	1	2	3	4	5	6	Значний	6	
Рівень вертикальної інтеграції	Низький	0	1	2	3	4	5	6	Високий	5	
Рівень потужностей використовуваних конкурентами	Низький	0	1	2	3	4	5	6	Високий	5	

У таблиці 3.2 представлено результати оцінювання чинників, що формують рівень привабливості галузі, в якій здійснює свою діяльність ПАТ «Мотор Січ».

Проведений аналіз свідчить про наявність у підприємства достатнього рівня конкурентоспроможності, що забезпечує можливість успішно реалізовувати продукцію як на внутрішньому ринку, так і на міжнародних ринках збуту. Високі технічні характеристики, надійність та якість виробів підтверджуються багаторічним досвідом їх експлуатації більш ніж у 120 країнах світу.

Результати оцінювання показують, що загальний рівень привабливості галузі можна охарактеризувати як середній. За таких умов ПАТ «Мотор Січ» доцільно зосередити увагу на підвищенні ефективності використання наявного виробничого потенціалу, удосконаленні організації виробничих процесів та збільшенні рівня продуктивності праці. Реалізація зазначених заходів сприятиме зміцненню ринкових позицій підприємства та підвищенню його економічної результативності.

Для обґрунтування найбільш доцільного напрямку конкурентної поведінки та визначення перспектив розвитку стратегічного потенціалу підприємства необхідно здійснити оцінювання факторів, що характеризують стабільність галузевого середовища. З цією метою в таблиці 3.3 наведено

аналіз ключових чинників, які впливають на рівень стійкості та прогнозованості розвитку галузі.

Таблиця 3.3 – Фактори, що визначають стабільність галузі

Фактор	Оцінка										
	Шкала для оцінювання факторів									Виставлена оцінка	Середня оцінка
Темп інфляції	Високий	0	1	2	3	4	5	6	Низький	2	4
Еластичність попиту	Еластичний	0	1	2	3	4	5	6	Нееластичний	4	
Диференціація цін продукції	Велика	0	1	2	3	4	5	6	Незначна	5	
Бар'єри входження на ринок	Мало	0	1	2	3	4	5	6	Багато	6	
Тиск конкурентів	Високий	0	1	2	3	4	5	6	Низький	3	
Технологічні зміни	Мало	0	1	2	3	4	5	6	Багато	4	

Згідно з результатами оцінювання, представленими в табл. 3.3, можна стверджувати, що авіабудівна галузь характеризується відносно високим рівнем стабільності та має сприятливі передумови для подальшого розвитку. Водночас одним із найбільш суттєвих дестабілізуючих чинників залишається інфляційний тиск. Знецінення національної валюти призводить до підвищення вартості ресурсів, комплектуючих та виробничих витрат, що негативно позначається на фінансових результатах діяльності підприємства.

У сучасних умовах господарювання особливого значення набуває систематичне відстеження змін зовнішнього середовища. Керівництву підприємства необхідно постійно аналізувати економічні, політичні та ринкові тенденції з метою своєчасного коригування стратегічних орієнтирів і адаптації до нових умов функціонування. Важливо також об'єктивно оцінювати внутрішній потенціал підприємства, враховуючи його конкурентні переваги та наявні обмеження. Лише за умови глибокого розуміння сильних і слабких сторін організації стратегічне управління здатне забезпечити досягнення поставлених цілей, підвищення конкурентоспроможності та довгострокову

стійкість розвитку.

3.2 Оцінка економічної ефективності управління ПАТ «Мотор-Січ»

Оцінювання результативності управління конкурентоспроможністю є одним із ключових завдань забезпечення сталого розвитку сучасного промислового підприємства. Актуальність цього питання зумовлена тим, що в умовах посилення конкуренції підприємства нерідко втрачають ринкові позиції через невідповідність характеристик продукції зростаючим вимогам споживачів. Така ситуація негативно впливає не лише на конкурентоспроможність окремих товарів, а й на загальний рівень конкурентоспроможності підприємства. У зв'язку з цим виникає необхідність дослідження тенденцій розвитку ПАТ «Мотор Січ» як результату управлінської діяльності та формування практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності системи управління на основі комплексного підходу.

Сучасна практика менеджменту підприємства ґрунтується на використанні низки інноваційних управлінських концепцій та підходів.

Насамперед важливе місце займає реінжиніринг бізнес-процесів, який передбачає кардинальне вдосконалення виробничих і управлінських процедур шляхом впровадження сучасних інформаційних технологій, цифрових рішень та новітніх організаційних механізмів.

Другим важливим напрямом є концепція внутрішнього ринку підприємства. Її сутність полягає у функціонуванні структурних підрозділів як відносно самостійних бізнес-одиниць, що взаємодіють між собою на принципах економічної доцільності та внутрішньої конкуренції. Координація їхньої діяльності забезпечується єдиною інформаційною інфраструктурою, фінансовими механізмами та корпоративною системою управління.

Вагоме значення має також концепція стратегічних альянсів, яка спрямована на об'єднання ресурсного потенціалу підприємств для досягнення спільних цілей. Використання такого підходу сприяє ефективнішому залученню інвестицій, прискоренню інноваційних процесів та підвищенню рівня технологічного розвитку виробництва.

Окрему роль відіграє концепція оцінювання ефективності управління, відповідно до якої результативність діяльності визначається не лише фінансовими показниками. Значна увага приділяється нефінансовим критеріям, серед яких ділова репутація підприємства, рівень задоволеності споживачів, якість корпоративних комунікацій, інтелектуальний капітал, інноваційний потенціал та ступінь цифровізації бізнес-процесів. Саме такі індикатори дедалі частіше виступають визначальними характеристиками довгострокової конкурентоспроможності підприємства [6; 9].

Ефективний розвиток підприємства неможливий без постійного проведення комплексної діагностики його діяльності. Систематичний аналіз дозволяє своєчасно оцінювати поточний стан підприємства, визначати перспективи його розвитку, виявляти потенційні загрози та розробляти заходи щодо їх нейтралізації. Серед основних завдань діагностики особливе значення мають моніторинг ринкових позицій підприємства, удосконалення системи управління, попередження кризових явищ та формування стратегічних орієнтирів подальшого розвитку.

На фінансові результати діяльності ПАТ «Мотор Січ» суттєво вплинули зміни у зовнішньому економічному середовищі та трансформація міжнародних виробничих зв'язків. Одним із факторів скорочення прибутковості стало припинення співпраці з окремими іноземними партнерами внаслідок запровадження Україною спеціальних економічних та санкційних обмежень щодо низки підприємств Російської Федерації. Зазначені обмеження торкнулися компаній, які традиційно були значними споживачами продукції українського авіадвигунобудування.

Наслідком таких змін стало поступове скорочення обсягів зовнішньоторговельних операцій підприємства, що знайшло відображення у зменшенні частки експорту та імпорту продукції. Відповідні тенденції були детально проаналізовані в попередньому розділі дослідження.

До 2014 року ПАТ «Мотор Січ» займало вагомі позиції на російському ринку авіаційного двигунобудування, забезпечуючи значну частку попиту на продукцію авіаційного призначення. Однак подальші політичні та економічні трансформації істотно змінили умови функціонування підприємства, що потребувало переорієнтації зовнішньоекономічної діяльності на нові ринки збуту та пошуку альтернативних напрямів співробітництва.

Подальше загострення геополітичної ситуації призвело до повного припинення поставок продукції ПАТ «Мотор Січ» до Російської Федерації. У зв'язку з цим підприємство було змушене активізувати процес диверсифікації експортних потоків, посилити присутність на міжнародних ринках та зосередити увагу на формуванні нових конкурентних переваг в умовах глобальної трансформації авіаційної галузі.

У першому кварталі 2022 року ПАТ «Мотор Січ» продовжувало здійснювати зовнішньоекономічну діяльність, поставляючи авіаційні двигуни на міжнародні ринки. Основними країнами-імпортерами продукції підприємства були Білорусь, Китай, Об'єднані Арабські Емірати та М'янма. Найбільші обсяги поставок припадали на китайський ринок, що свідчить про його стратегічне значення для підприємства та високий рівень попиту на продукцію українського авіадвигунобудування.

Підвищення ефективності функціонування ПАТ «Мотор Січ» потребує реалізації комплексу організаційно-економічних заходів, спрямованих на зміцнення конкурентних переваг підприємства. Насамперед доцільно вдосконалювати систему управління витратами та забезпечувати більш раціональне використання виробничих і фінансових ресурсів. Важливим напрямом залишається модернізація виробничих процесів та впровадження сучасних підходів до організації виробництва.

Значний резерв підвищення результативності діяльності пов'язаний із формуванням ефективної системи менеджменту, орієнтованої на досягнення стратегічних цілей підприємства. Особливу увагу слід приділяти зростанню ефективності використання основних виробничих фондів та оборотного капіталу, що може бути досягнуто шляхом підвищення фондівіддачі, скорочення фондомісткості продукції та прискорення оборотності обігових коштів.

Водночас важливим критерієм успішності діяльності підприємства є покращення узагальнюючих показників ефективності, зокрема рівня задоволення потреб споживачів, збільшення обсягів виробництва на одиницю використаних ресурсів та підвищення загальної продуктивності господарської діяльності.

На основі проведеного аналізу можна запропонувати низку практичних заходів щодо зміцнення конкурентоспроможності ПАТ «Мотор Січ» в умовах сучасних викликів.

Першочерговим завданням є удосконалення маркетингової політики підприємства. Для зміцнення позицій на міжнародному ринку необхідно активізувати просування авіаційної техніки, розширювати мережу сервісного обслуговування, а також використовувати сучасні механізми фінансування поставок, зокрема лізингові інструменти. Зростання кількості замовлень сприятиме збільшенню масштабів виробництва, покращенню фінансових результатів та зміцненню ліквідності підприємства.

Другим важливим напрямом є залучення інвестиційних ресурсів. Фінансова підтримка може здійснюватися через збільшення статутного капіталу, надання довгострокового пільгового фінансування або залучення стратегічних інвесторів. Участь міжнародних партнерів із високою діловою репутацією може стати додатковим чинником інтеграції підприємства у світові виробничі та збутові мережі.

Під час реалізації інвестиційних проєктів в авіабудівній галузі необхідно враховувати її специфічні особливості. До них належать висока

капіталомісткість виробництва, потреба у значних фінансових ресурсах, тривалі строки окупності інвестицій, значний обсяг амортизаційних відрахувань та необхідність регулярного оновлення виробничих фондів. Крім того, на інвестиційну привабливість галузі впливають рівень державної участі у власності підприємств, макроекономічна ситуація в країні та масштаби розвитку національної економіки.

Окремої уваги потребує проблема скорочення виробничих обсягів, спричинена втратою окремих традиційних ринків збуту та виробничих зв'язків. Одним із шляхів її вирішення є розширення власних виробничих потужностей, розвиток кооперації з українськими підприємствами авіаційної галузі та залучення нових іноземних постачальників комплектуючих і матеріалів.

Перспективним напрямом розвитку є також розширення географії збуту продукції. Підприємству доцільно активізувати діяльність на тих ринках, де вже експлуатується авіаційна техніка з двигунами виробництва ПАТ «Мотор Січ», а також освоювати нові сегменти внутрішнього та зовнішнього ринків.

Суттєвим чинником забезпечення конкурентоспроможності є якість управління підприємством. Проведений аналіз свідчить, що традиційні підходи до оцінювання ефективності менеджменту не завжди повною мірою враховують сучасні тенденції розвитку підприємств та трансформацію їхніх організаційних структур. У зв'язку з цим доцільним є застосування комплексної системи показників, яка дозволяє оцінити не лише економічні результати, а й якість управлінських рішень, рівень адаптивності підприємства та ефективність використання його потенціалу.

Результативність управлінської діяльності ПАТ «Мотор Січ» може бути оцінена за допомогою системи узагальнюючих і часткових показників, які відображають вплив управлінських рішень на кінцеві результати господарської діяльності. Узагальнюючий показник ефективності управління характеризує співвідношення отриманих результатів виробничої діяльності та витрат, пов'язаних із здійсненням управлінських функцій, що дозволяє

визначити рівень результативності функціонування системи менеджменту підприємства.

$$E_y = \frac{P_y}{\Pi_{\epsilon}}, \quad (3.1)$$

де P_y – результативність управління, коеф.;

Π_{ϵ} – питомі витрати на управління, коеф.

Результативність управління розраховується за формулою:

$$P_y = \frac{T_1}{T_2}, \quad (3.2)$$

де T_1 – темпи зростання (зниження) продуктивності праці, коеф.;

T_2 – темпи зростання (зниження) фондоозброєності, коеф.

Використання зазначеного співвідношення як інтегрального показника результативності управлінської діяльності зумовлене тим, що воно безпосередньо впливає на формування ключових економічних параметрів функціонування підприємства. Рівень даного показника значною мірою визначається якістю управлінських рішень та ефективністю реалізації управлінських функцій. Крім того, аналіз динаміки темпів зростання або скорочення відповідних показників дає можливість оцінити поточний рівень конкурентоспроможності ПАТ «Мотор Січ» у досліджуваному періоді. Водночас порівняння абсолютних значень показників дозволяє характеризувати результати діяльності підприємства в попередніх часових інтервалах та виявляти довгострокові тенденції його розвитку.

Під час розрахунку питомих витрат на управління за базовий показник доцільно використовувати вартість виробничих фондів підприємства. Такий підхід пояснюється тим, що зазначений показник є одним із найбільш

стабільних економічних параметрів об'єкта управління та відображає ресурсний потенціал підприємства. Крім того, вартість виробничих фондів широко застосовується як основа для визначення ефективності використання ресурсів і розрахунку показників рентабельності виробництва.

Питомі витрати на управління визначають рівень управлінських витрат у розрахунку на одиницю виробничого потенціалу підприємства та характеризують економічність функціонування системи менеджменту. Їх аналіз дозволяє оцінити ефективність організації управлінських процесів, виявити резерви оптимізації витрат і сформулювати напрями підвищення результативності управлінської діяльності.

$$П_в = \frac{ВУ \cdot 100}{\Phi_{осн} + \Phi_{об}} = \frac{ВУ \cdot 100}{\Phi_в}, \quad (3.3)$$

де $ВУ$ – витрати на управління, тис. грн.;

$\Phi_{осн}$ – вартість основних виробничих засобів, тис. грн.;

$\Phi_{об}$ – вартість нормованих оборотних засобів, тис. грн.;

$\Phi_в$ – вартість виробничих засобів, тис. грн.;

100 – вводиться для збільшення абсолютної величини показника.

Підставивши в формулу ефективності управління (E_y) складові формули результативності управління (P_y) та питомих витрат на управління ($П_в$), отримуємо узагальнену формулу:

$$E_y = \frac{T_1}{T_2} \div \frac{ВУ \cdot 100}{\Phi_{осн} + \Phi_{об}} = \frac{T_1 \cdot \Phi_в}{T_2 \cdot ВУ \cdot 100}, \quad (3.4)$$

У наведеній залежності, відображеній формулою (4), усі ключові чинники, що формують рівень ефективності управління, перебувають у тісному взаємозв'язку та взаємно впливають один на одного. Зокрема, підвищення результативності використання виробничих ресурсів зазвичай

супроводжується зростанням продуктивності праці, що позитивно позначається на загальних результатах діяльності підприємства.

Разом із тим у практиці господарювання можуть виникати ситуації, коли продуктивність праці демонструє позитивну динаміку навіть за умов зниження ефективності використання основних засобів. Найчастіше це пояснюється підвищенням рівня фондоозброєності працівників, тобто збільшенням обсягу виробничих фондів у розрахунку на одного працівника. Проте така тенденція не завжди свідчить про покращення загальної ефективності діяльності підприємства.

У зв'язку з цим важливою передумовою підвищення ефективності управління та зміцнення конкурентних позицій ПАТ «Мотор Січ» є забезпечення випереджального зростання продуктивності праці порівняно з темпами збільшення фондоозброєності. Саме такий підхід дозволяє досягти більш раціонального використання виробничих ресурсів і підвищити економічну віддачу від їх залучення.

Рівень ефективності управління визначається за допомогою відповідного коефіцієнта, який відображає результативність функціонування системи менеджменту підприємства. Зростання значення цього показника свідчить про покращення якості управлінських процесів, підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу та загальне зміцнення економічних позицій підприємства. Відповідно, позитивною тенденцією є збільшення величини зазначеного коефіцієнта у динаміці.

Для комплексної оцінки результативності управлінської діяльності доцільно використовувати систему поточних показників ефективності управління, які характеризують окремі аспекти функціонування менеджменту підприємства. Одним із таких індикаторів є динаміка витрат на управління, що дозволяє оцінити рівень економічності управлінських процесів та ефективність використання ресурсів, спрямованих на забезпечення управлінської діяльності.

$$KBY = \frac{BY_i}{BY_6}, \text{ коеф.} \quad (3.5)$$

де BY_i — витрати на управління і-го періоду, тис. грн.;

BY_6 — витрати на управління базового періоду, тис. грн;

Витрати управління на 1 грн. обсягу продажу продукції:

$$KBП = \frac{BY_i}{Q_{кр}}, \text{ коеф.} \quad (3.6)$$

де $Q_{кр}$ — обсяги продажу продукції, тис. грн.

Витрати на управління на одного працюючого:

$$BYP = \frac{BY}{П}, \text{ коеф.} \quad (3.7)$$

де $П$ — персонал підприємства, осіб.

Питома вага витрат на управління в собівартості продукції:

$$КС = \frac{BY}{С}, \text{ коеф.} \quad (3.8)$$

де $С$ — собівартість продукції, тис. грн.

Зменшення значень питомих показників, зокрема управлінських витрат у розрахунку на 1 тис. грн вартості виробничих фондів або на 1 тис. грн чистого доходу від реалізації продукції, свідчить про підвищення ефективності функціонування системи управління підприємством. Позитивна динаміка цих індикаторів характеризує більш раціональне використання управлінських ресурсів та покращення результативності менеджменту.

Результати оцінювання ефективності системи управління є важливою

інформаційною базою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень та формування перспективних напрямів розвитку підприємства. Використання системи взаємопов'язаних показників забезпечує можливість оперативного контролю за змінами продуктивності праці, рівня фондоозброєності, величини управлінських витрат та інших параметрів, що впливають на результативність господарської діяльності.

Проведені на ПАТ «Мотор Січ» дослідження підтвердили практичну доцільність застосування комплексного підходу до оцінювання ефективності управління. Отримані результати свідчать про можливість використання запропонованої методики як інструменту підвищення якості управлінських рішень та забезпечення сталого розвитку підприємства.

Аналіз показників, наведених у таблицях 2.11 та 2.12, засвідчив загальну тенденцію до скорочення питомих витрат на управління, що супроводжується зростанням рівня ефективності системи менеджменту. Позитивним аспектом діяльності підприємства було дотримання у попередні роки важливого економічного принципу, відповідно до якого темпи зростання продуктивності праці перевищували темпи збільшення фондоозброєності. Така тенденція забезпечувала підвищення віддачі від використання виробничих ресурсів та сприяла зміцненню конкурентних переваг підприємства.

Разом із тим у подальшому періоді спостерігалася зміна зазначеної тенденції: темпи зростання фондоозброєності почали випереджати темпи підвищення продуктивності праці. Подібна ситуація свідчить про недостатньо ефективне використання додаткових виробничих ресурсів та негативно впливає на загальну результативність управління. Крім того, поступове зближення динаміки показників продуктивності праці та фондоозброєності призводить до зниження економічного ефекту від інвестицій у виробничі фонди та ускладнює процес забезпечення стійкого зростання ефективності діяльності підприємства.

Запропоновані рекомендації щодо оцінювання ефективності системи управління конкурентоспроможністю промислового підприємства базуються

на комплексному підході та передбачають послідовне проведення діагностики системи управління, аналіз отриманих результатів, розроблення управлінських рішень, їх економічне обґрунтування та подальшу практичну реалізацію.

Використання узагальнюючого показника ефективності управління дає змогу оперативно здійснювати необхідні розрахунки та оцінювати рівень результативності управлінських процесів відповідно до завдань, що виникають у ході функціонування ПАТ «Мотор Січ». Такий підхід забезпечує своєчасне виявлення проблемних аспектів діяльності та створює підґрунтя для прийняття ефективних управлінських рішень.

За умов нестабільності економічного середовища та зростання конкурентного тиску особливого значення набуває вибір адекватної конкурентної стратегії, здатної забезпечити адаптацію підприємства до змін зовнішнього середовища та підтримати його довгострокову конкурентоспроможність.

Кількісне оцінювання ефективності управління за запропонованою методикою ґрунтується на системі показників, які відображають зміни продуктивності праці, фондоозброєності, управлінських витрат, вартості основних і оборотних засобів, собівартості продукції та інших характеристик виробничо-господарської діяльності. Додатково враховуються індикатори, що опосередковано характеризують масштаби виробництва, рівень фондівіддачі, чисельність персоналу та рентабельність діяльності підприємства.

Розраховані на основі запропонованої моделі коефіцієнти дозволяють комплексно оцінити стан системи управління. Зростання значень відповідних показників свідчить про підвищення ефективності менеджменту, більш раціональне використання ресурсів та зміцнення конкурентних позицій ПАТ «Мотор Січ» на ринку. Відповідно, чим вищими є значення інтегральних коефіцієнтів ефективності, тим більш результативною є система управління та тим вищим є потенціал підприємства щодо забезпечення стійкого розвитку в довгостроковій перспективі.

Отримані результати SPACE-аналізу свідчать, що для ПАТ «Мотор Січ» найбільш доцільною є реалізація консервативної конкурентної стратегії. Такий стратегічний підхід орієнтований на утримання досягнутих ринкових позицій, зміцнення наявних конкурентних переваг та забезпечення стабільного функціонування підприємства в умовах мінливого зовнішнього середовища [8]. Пріоритетним завданням при цьому виступає досягнення фінансової стійкості та підвищення рівня економічної безпеки підприємства.

Ключовим фактором успішної реалізації обраної стратегії залишається високий рівень конкурентоспроможності продукції. Для посилення ринкових позицій підприємству доцільно зосередити увагу на оптимізації виробничих витрат, підвищенні якісних характеристик продукції, удосконаленні технологічних процесів та освоєнні більш перспективних сегментів міжнародного ринку. Важливим напрямом також є концентрація ресурсів на найбільш прибуткових видах діяльності та підвищення ефективності використання виробничого потенціалу.

ПАТ «Мотор Січ» володіє вагомими конкурентними перевагами, серед яких особливе місце займають висока якість продукції, значний виробничий досвід, технологічна компетентність та сформована довіра споживачів. Саме тому стратегічні зусилля керівництва повинні бути спрямовані на збереження та розвиток цих переваг, максимально ефективне використання фінансових ресурсів і зміцнення стратегічного потенціалу підприємства.

Таким чином, стратегічне управління виступає одним із найбільш дієвих інструментів забезпечення конкурентоспроможності підприємства в довгостроковій перспективі. Його ефективність значною мірою залежить від здатності керівництва адаптувати сучасні міжнародні практики управління до специфіки вітчизняного економічного середовища та своєчасно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури. Водночас важливо постійно вдосконалювати методичне забезпечення управлінської діяльності, враховуючи новітні наукові розробки та практичний досвід провідних світових компаній.

Ефективна система стратегічного менеджменту передбачає

безперервний моніторинг факторів зовнішнього середовища, оцінювання потенційних можливостей і загроз, а також оперативне коригування стратегічних орієнтирів розвитку підприємства. Глибоке розуміння власних сильних і слабких сторін, своєчасне виявлення тенденцій ринкового розвитку та здатність адаптуватися до нових умов господарювання створюють необхідні передумови для досягнення стійких конкурентних переваг і забезпечення довгострокового успіху ПАТ «Мотор Січ».

ВИСНОВКИ

В умовах глобалізації та посилення міжнародної конкуренції підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції на зовнішніх ринках потребує реалізації комплексу взаємопов'язаних заходів. Важливе значення має вдосконалення системи стандартизації як інструменту забезпечення належного рівня якості продукції. Серед пріоритетних напрямів слід виділити впровадження сучасних систем управління якістю, стимулювання інноваційної діяльності, освоєння передових технологій і високотехнологічної продукції, збереження науково-технічного потенціалу та оперативне реагування на зміни ринкової кон'юнктури. В умовах європейської інтеграції особливої актуальності набуває гармонізація внутрішніх і світових цінових механізмів, а також використання сучасних інструментів підтримки національного виробника.

Адаптація найкращих міжнародних практик управління конкурентоспроможністю дозволить українським підприємствам сформувати ефективний організаційно-економічний механізм управління, який відповідатиме вимогам сучасного стратегічного менеджменту та забезпечуватиме стійкі конкурентні переваги.

Порівняльний аналіз світового досвіду свідчить, що однією з найбільш ефективних моделей управління конкурентоспроможністю характеризуються Сполучені Штати Америки, що підтверджується високими показниками економічного розвитку, значними обсягами інвестицій та високим рівнем інноваційної активності.

Результати дослідження діяльності ПАТ «Мотор Січ» свідчать про наявність вагомих конкурентних переваг підприємства, серед яких особливе значення мають висока якість продукції, багаторічний виробничий досвід та довіра споживачів. У зв'язку з цим стратегічні зусилля керівництва доцільно спрямовувати на збереження та розвиток зазначених переваг із максимальним використанням наявного фінансового та виробничого потенціалу.

З огляду на складність зовнішньополітичного та економічного

середовища, а також необхідність диверсифікації експортних напрямів, підприємству доцільно активізувати діяльність щодо освоєння нових ринків збуту. Такий підхід дозволить компенсувати втрати від скорочення співпраці з окремими країнами та забезпечити стабільність доходів у довгостроковій перспективі. За цих умов найбільш обґрунтованою є стратегія диверсифікації, яка передбачає розширення географії реалізації продукції як на міжнародному, так і на внутрішньому ринках.

дним із перспективних напрямів подальшого розвитку ПАТ «Мотор Січ» є поглиблення міжнародного співробітництва. Світова практика демонструє високу ефективність реалізації спільних проєктів у сфері авіабудування, зокрема щодо розроблення та виробництва транспортної й спеціалізованої авіаційної техніки. Використання досвіду провідних міжнародних компаній створює додаткові можливості для інтеграції підприємства до глобальних виробничих ланцюгів та зміцнення його позицій на європейському ринку.

Сучасна організаційна модель підприємства авіабудівної галузі повинна забезпечувати комплексне поєднання виробничих, інноваційних та управлінських процесів. До її ключових завдань належать модернізація виробничої бази, розвиток серійного виробництва, реалізація диверсифікаційних стратегій, фінансування масштабних науково-дослідних робіт, організація післяпродажного обслуговування та забезпечення високої адаптивності до змін зовнішнього середовища.

Проведене дослідження дає підстави стверджувати, що в умовах жорсткої міжнародної конкуренції основним завданням підприємства є формування та закріплення власної ринкової ніші шляхом використання конкурентних переваг і своєчасного реагування на виклики глобального ринку.

З метою забезпечення подальшого розвитку підприємства доцільно реалізувати такі заходи:

удосконалити маркетингову політику шляхом розширення сервісної

мережі, впровадження сучасних механізмів фінансування поставок та активізації просування продукції на міжнародних ринках;

забезпечити залучення інвестиційних ресурсів через механізми державної підтримки, стратегічного партнерства та довгострокового фінансування;

нарощувати виробничий потенціал шляхом модернізації існуючих потужностей та розвитку коопераційних зв'язків із вітчизняними й зарубіжними партнерами;

розширювати присутність на європейському та інших перспективних ринках, де вже експлуатується техніка з двигунами виробництва ПАТ «Мотор Січ»;

посилювати міжнародний імідж підприємства через участь у профільних виставках, форумах і програмах міжнародного співробітництва.

У результаті дослідження встановлено, що авіабудівна галузь України зберігає значний потенціал розвитку. Водночас її подальше зростання стримується скороченням інноваційної активності, відтоком висококваліфікованих кадрів та недостатнім рівнем міжнародної виробничої кооперації.

Проведений аналіз дозволяє зробити висновок про доцільність реалізації ПАТ «Мотор Січ» стратегії інноваційного лідерства. Підприємство систематично здійснює диверсифікацію продуктової лінійки, удосконалює існуючі моделі двигунів та впроваджує нові технічні рішення, що створює передумови для зміцнення його позицій на світовому ринку.

Одним із ключових напрямів діяльності підприємства залишається активне просування продукції на зовнішні ринки та розширення міжнародної присутності.

Запропонована методика оцінювання ефективності управління підтверджує, що зростання результативності управлінської діяльності за незмінного або скороченого рівня питомих витрат свідчить про підвищення ефективності системи менеджменту та зміцнення конкурентних позицій

підприємства.

Для подальшого посилення конкурентоспроможності ПАТ «Мотор Січ» доцільно:

виявляти резерви підвищення прибутковості шляхом зниження собівартості продукції, раціонального використання ресурсів та покращення її якісних характеристик;

здійснювати постійний моніторинг ринкової кон'юнктури, удосконалювати цінову політику та розширювати співпрацю з діловими партнерами;

прискорювати оборотність обігових коштів шляхом розвитку сервісних послуг, удосконалення системи збуту та підвищення ефективності управління дебіторською заборгованістю;

оптимізувати структуру капіталу на основі використання економіко-математичних моделей, орієнтованих на максимізацію прибутку та забезпечення фінансової стійкості підприємства.

Реалізація зазначених заходів сприятиме зміцненню ринкових позицій ПАТ «Мотор Січ», підвищенню ефективності його діяльності та формуванню довгострокових конкурентних переваг в умовах глобальної конкуренції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бобровникова Р.Г. Оцінка ефективності управління корпораціями машинобудування / Р.Г. Бобровникова, В.А. Бобровников // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2012. Том 3. С. 83-87.
2. Бойчик І.М. Економіка підприємства: підручник / І.М.Бойчик. Київ : Кондор, 2016. 378 с.
3. Волошина Н.О. Перспективи розвитку авіабудування України [Електронний ресурс] / Волошина Н.О., Кравченко Д.А., Герасимчук В. Г. 2009. Режим доступу до ресурсу: http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/12144/1/2009_3_1_Voloshina.pdf.
4. Гетьман О. О., Шаповал В. М. Економіка підприємства: навч. посіб. 2-ге видання. Київ: Центр учбової літератури, 2017. 488 с.
5. Гончаров В.И. Менеджмент: Навч. Пос . , 2003. 624 с.
6. Горбачова О.М. Аналіз ефективності діяльності підприємств авіабудівної галузі України на сучасному / О.М. Горбачова, В.М Ковтуненко// Глобальні та національні проблеми економіки 2015. Вип. 4 С. 427–430.
7. Горошкова Л. А. Оцінка та управління стратегічною стійкістю машинобудівних підприємств / Л. А. Горошкова //Економічні науки 2018 № 35 С. 197–236.
8. Гринчуцький В. І. Економіка підприємства: навч.пос. /В. І. Гринчуцький, Е. Т.Карапетян, Б. В. Погріщук. Київ: Центр учбової літератури, 2010. – 304 с.
9. Гуржій Н.М. Аналіз конкурентоспроможності продукції ПАТ «Мотор-Січ» на ринку авіадвигунів / Н.М. Гуржій // Глобальні та національні проблеми економіки – 2017-№ 20. – С. 301-304
10. Друкер П. Эффективное управление. Экономические задания и оптимальные решения / П. Друкер.—, 2003. – 288 с.
11. Онисько С. Інститут банкрутства: економічна сутність та оцінка

функціонування Аграрна економіка. 2014. Т.7. №3-4. С. 11-15

12. Іванілов О. С. Економіка підприємства: підруч. [для студ. вищ. навч. закл.] / О. С. Іванілов – Київ: Центр учбової літератури, 2009. – 728 с.

13. Катузов Є. П. / Є. П. Катузов //Актуальні проблеми економіки – 2012. – №8(134) С. 172–181

14. Коваль Л. М. / Русин-Гринник Р.Р. Світовий досвід управління організаційно-економічними механізмами конкурентоспроможності підприємства // Маркетинг і менеджмент інновацій, 2011, № 3, Т1 С. 103 –107

15. Лебедєва А. М. Методичні аспекти аналізу рентабельності діяльності підприємства /А. М. Лебедєва // Вісник ОНУ ім. Мечникова. – 2018. – Вип 3-4 С. 29–36.

16. Левченко Ю. Г. Методичні підходи до визначення ефективності господарської діяльності підприємства /Ю. Г. Левченко, Н. А. Шекмар // Науковий вісник ужгородського університету. Серія «Економіка». Випуск 32. – Ужгород 2017. С. 130–136

17. Лейш Н. В. Конкурентоспроможність авіаційної промисловості України на світовому ринку [Електронний ресурс] –Режим доступу до ресурсуhttp://www.rusnauka.com/32_PWMN_2009/Economics/55250.doc.htm.

18. Лямець В.І., Тевяшев А.Д. Системний аналіз. Вступний курс. 2-е вид., перероб. та допов. Х.: ХНУРЕ, 2014. – 448 с.

19. Ячменьова В. М. Ефективність управління діяльністю промислового підприємства та діагностика загроз: монографія / В. М. Ячменьова, М. В. Височина, О. Й. Сулима. Сімферополь: ВД АРІАЛ, 2010. 472 с.

20. Мельникук Л. Ю. Рентабельність власного капіталу як інтегральний показник результативності підприємств /Л. Ю. Мельник // Вісник Хмельницького національного університету 2010. № 4 С. 41–46.

21. Міністерство інфраструктури України [Електронний ресурс]. Режим доступу до ресурсу: <https://mtu.gov.ua>.

22. Мотор-Січ підписала новий контракт з Китаєм[Електронний ресурс] –Режим доступу до ресурсу:<http://www.patar.com/motor-sich-pidpysala-novyj->

kontrakt-z-kytayem/.

23. Надтока Т.Б. "Золотое правило экономики предприятия" как индикатор экономической активности предприятия / Т.Б. Надтока, А.Г. Виноградов // Наукові праці Донецького НТУ. Серія: економічна. 2009. Вип. 36—1. С. 80—86.

24. Нусинов В.Я., Турило А.М., Темченко А.Г. Экономический анализ деятельности предприятий и объединений в промышленности: Учеб. пособие. – Кривой Рог: Минерал, 2009. – 172 с.

25. Олійник О. М. Організаційне забезпечення контролю в системі економічної безпеки машинобудівного підприємства / О. М. Олійник, А. С. Чканта О. В. Волкової // Економічний форум. 2016. №3. С. 216–220.

26. Орлов П.А. Экономика підприємства: Навч. посібник. – Х.:, 2007. – 401 с.

27. Офіційний сайт ПАТ «Мотор Січ» [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: motorsich.com.

28. Офіційний сайт брокерів Української біржі [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://svitinvest.com.ua/uk/analitika/emitenti/pat-motor-sich/>.

29. Офіційний сайт Запорізької обласної державної адміністрації [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.zoda.gov.ua/>.

30. Офіційний сайт Національного промислового порталу [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://uprom.info/>

31. Офіційний сайт органу державного нагляду (контролю) [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://inspections.gov.ua/subject/view?id=5228>

32. Падерін И. Д. Наукові та практичні аспекти підвищення економічної ефективності сучасного підприємства / И. Д. Падерін // Вісник Академії економічних наук України. 2003. № 1. С. 89–95.

33. Т. М. Ефект, ефективність і результативність діяльності підприємства / Т. М. Пономаренко // Наукові праці НУХТ 2014. №20. С. 115–

122.

34. Прибуток Антонова два роки поспіль залишається на одному рівні [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://biz.nv.ua/ukr/markets/pributok-antonova-zalishivsja-bez-zmin-na-foni-zbilshennja-dokhodu-2450179.html>.

35. Проблеми впровадження інновацій на підприємствах [Електронний ресурс]. Режим доступу до ресурсу: http://www.rusnauka.com/36_PVMN_2012/Economics/10-124182.doc.htm

36. Проблеми формування нової економіки XXI століття : матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф., 21–22 груд. 2012 р. : у 3 т. – Дніпропетровськ : Біла К. О., 2012.

37. Рац О. М. Визначення сутності поняття «ефективність функціонування підприємства» / О. М. Рац // Економічний простір: зб. наук. праць. – № 15. – Дніпропетровськ: ПДАБА, 2008. С. 275–285.

38. Сакун Л. М. Проблеми та перспективи інноваційного розвитку машинобудівної галузі України / Л. М. Сакун // Економічний вісник 2017 №3 С. 119–127.

39. Синицина Т. А. Оцінка ефективності системи управління промисловим підприємством – цільовий підхід: дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / Сініцина Т. А. Одеса, 2004. 187 с.

40. Система показників рентабельності [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.uaeconomic.com/ulens-1796-2.html>

41. Сурмін Ю.П. Теорія систем та системний аналіз: Навч. посіб. К.: МАУП, 2003. – 368 с.

42. Тарасенко, І. О. Фінанси підприємств : підручник / І. О. Тарасенко, Н. М. Любенко. Київ : КНУТД, 2015. 360 с.

43. Українські гелікоптери: «Мотор Січ» витратила \$150 000 000 на створення лінії з виробництва та ремонту гвинтів [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://patrioty.org.ua/economic/ukrainski-helikoptery-motor-sich-vytratyla-150-000-000-na-stvorennia-linii-z-vyrobnnytstva->

ta-remontu-hvyntiv-253627.html

44. Цемашко Ю.С. Економічні результати діяльності підприємства / Ю. С. Цемашко // «Молодий вчений 2016. № 12 (39) С. 919–922

45. Чорна М. В. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств / М. В. Чорна, С. В. Глухова. Харків: ХДУХТ, 2012. 210с.

46. Як розрахувати середньорічну вартість активів [Електронний ресурс] Режим доступу до ресурсу: <http://tips-ua.com/103189-yak-rozrahuvati-serednorichnu-vartist-aktiviv-litochislennya-seredno-richnijj-vartosti-aktiviv.html>

47. Янголь Г.В. Методичні підходи до вимірювання результативності діяльності підприємства / Г.В. Янголь // Стратегія економічного розвитку України 2013 №32. С. 225–231.

48. Ярославський А. О. Економічна ефективність діяльності підприємства: теоретичний аспект/ А. О. Ярославський // Науковий вісник Ужгородського національного університету 2018 № 20 С. 174-177.