

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ АВІАРЕМОНТНОГО ПІДПРИЄМСТВА: МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ТА СТРАТЕГІЇ

*Д. В. Іванець, аспірант, Національний авіаційний університет, м. Київ,
dmitroivanets97@gmail.com, orcid.org/ 0000-0002-5790-3601*

Методологія дослідження. Методологічними засадами дослідження є теорії конкурентної економіки та стратегічного управління. Результати дослідження ґрунтуються на загальнонаукових та спеціальних методах. Автором було узагальнено підходи до аналізу конкурентоспроможності підприємств. Зокрема, виокремлено системний, комплексний, нормативний підходи до формалізації інтегральних критеріїв конкурентоспроможності. Аналітичні, аналітико-прогностичні та графічні методи застосовують для опису та аналізу специфічних умов забезпечення конкурентоспроможності підприємств.

Результати. У статті було проаналізовано визначення конкурентоспроможності авіаремонтного підприємства. Визначено головні критерії конкурентоспроможності, методи оцінки та стратегії поліпшення конкурентоспроможності, як фактору розвитку потенціалу підприємства. Автор узагальнив наукові засади інструментарію стратегічного аналізу. Системний підхід дозволяє аналізувати вплив факторів середовища на критерії конкурентоспроможності підприємств. Комплексний підхід є базовим для формалізації інтегрованих показників під впливом структури та складових внутрішнього простору підприємства. З позицій методології теорії конкуренції нормативний підхід дозволяє моніторити вплив факторів на конкурентну перевагу. У дослідженні проведено аналіз конкурентного ринку підприємств авіаремонтного комплексу України. Це дозволило обґрунтувати стратегічні орієнтири та заходи забезпечення конкурентоспроможності авіаремонтних підприємств.

Новизна. Визначено підходи до нарощування конкурентоспроможності у контексті застосування положень стратегічного управління. Обґрунтовано, систему стратегічних заходів для нарощування конкурентоспроможності підприємств авіаційно-ремонтного сектору української економіки.

Практична значущість. Результати проведеного дослідження дозволили сформулювати стратегічні орієнтири нарощування конкурентоспроможності авіаремонтних підприємств.

Ключові слова: конкурентоспроможність, теорія конкуренції, стратегічне управління, системний підхід, комплексний підхід, нормативний підхід, авіаремонтні підприємства.

Постановка проблеми. Створення конкурентного середовища виступає важливим напрямом економічних реформ в нашій державі. В кожній окремо взятій, як галузі економіки в цілому, так і в галузях авіаційного господарства, сформоване власне конкурентне середовище. Для того щоб ефективно функціонувати в ньому необхідно провести оцінку діяльності своїх конкурентів в даній галузі та розробити власні стратегії розвитку, адже в ході конкурентної боротьби насичується ринок більш якісними товарами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У прикладних цілях питань забезпечення конкурентоспроможного положення суб'єктів ринкової економіки відводиться значне місце в роботах таких вчених, як О. В. Ареф'єва [1], О. М. Вовк, А. М. Ковальчук [3], С. М. Бондаренко, О. Я. Готь [5], С. М. Бортнік, Д. С. Маленицький [6] та інших.

Незважаючи на наявність численних досліджень, вченими не розроблений універсальний підхід до визначення сутності та оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства, методичним основам її підвищення.

Поточна геоекономічна ситуація, що обумовила посилення конкуренції на ринку авіації та необхідність забезпечення галузей промисловості високотехнологічним обладнанням вітчизняного виробництва, зумовила актуальність даної роботи, сутність якої полягає в обґрунтуванні формування та реалізації механізму підвищення конкурентоспроможності українських авіаремонтних підприємств.

Формулювання мети статті. Фрагментарність і недостатність дослідження даної тематики в наукових дослідженнях визначили мету даної роботи, яка полягає в аналізі методів оцінки і поліпшення стратегій конкурентоспроможності авіаремонтних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Конкурентоспроможність потенціалу підприємства є важливим показником рівня його розвитку. Щоб вижити у конкурентній боротьбі, кожне підприємство ставить перед собою завдання щодо підвищення рівня конкурентоспроможності не лише продукції, але й підприємства та його потенціалу. Для ефективного ведення діяльності кожен суб'єкт господарювання повинен проаналізувати конкурентоспроможний потенціал та розробити заходи для його підвищення.

Однією з головних причин недостатньої конкурентоспроможності підприємств авіаремонтної галузі в сучасних умовах є нездатність боротися за розширення своєї частки на внутрішньому та зовнішньому ринках транспортних послуг, просувати свої унікальні послуги та завойовувати свого споживача, поставивши інтереси останнього у центр своєї виробничої та комерційної діяльності, а тому підвищення конкурентоспроможності має стати найважливішим пріоритетом економічної політики України.

Гнучкість механізму конкуренції має виявлення в миттєвій реакції та адаптуванні до будь-яких змін зовнішнього середовища. У той момент, коли відбулися зміни, у більш вигідному положенні опиняються ті підприємства, які краще до них пристосовані. І хоча адаптація неминуче займе якийсь час, стимули для неї створюються одразу ж. Конкуренція є невід'ємною частиною економічного життя країни.

У зв'язку з цим оцінка конкурентоспроможності підприємства залежить від цілей проведеного аналізу; підходу до практичної сторони отримання необхідної інформації; використовуваної методики вимірювання отриманих показників. З урахуванням цього, проблеми аналізу і оцінки конкурентоспроможності підприємств досить складні і багатогранні. Оцінка конкурентоспроможності підприємства полягає в певних діях, що включають вироблення методу, за допомогою якого і буде проводитися оцінка. При формалізації інтегрального критерію конкурентоспроможності продукції або підприємств використовують один з трьох підходів:

1. Системний – полягає у оцінці факторів зовнішнього середовища та внутрішньої структури,

2. Комплексний – враховуються аспекти кожної сфери управління на підприємстві, або його локального потенціалу (виробничого, логістичного, інноваційного тощо) в плані забезпечення конкурентоспроможності.

3. Нормативний – здійснюється моніторинг факторів забезпечення конкурентної переваги.

Крім загальнонаукових методів існують методи, які об'єднують в собі суть і диференціальних і маркетингових підходів. Фактично ці методи можна розділити на наступні групи: аналітичні, аналітико-прогностичні та графічні. До числа аналітичних методів оцінки відноситься метод оцінки конкурентоспроможності через інтегральний показник, оцінки конкурентоспроможності на основі визначення ринкової частки, оцінка конкурентоспроможності підприємства на основі теорії ефективної конкуренції. Переваги даних методів полягають в простоті розрахунків та в порівнянні показників підприємства, на якому проводиться аналіз. До недоліків даної групи можна віднести суб'єктивний вплив на оцінку показників з боку експертів, а також обмежена доступність інформації про діяльність досліджуваної організації.

Графічні методи оцінки конкурентоспроможності включають в свій арсенал такі методи – метод кругових діаграм, багатокутник конкурентоспроможності, метод гісто-

грам і т. ін. Дана група методів дозволяє оцінити положення оцінюваного підприємства порівнянні з конкурентами в наочній формі. Недолік даного методу полягає у відсутності досить докладної кількісної характеристики підприємств по всіх оцінюваних критеріях.

Описані підходи та критерії оцінювання і аналізу конкурентоспроможності при адаптації до умов стратегічного управління авіаремонтними підприємствами зазнають змін та уточнень. Базисними умовами адаптації методичного інструментарію до специфіки є виокремлення специфічних характеристик, принципів та закономірностей. Тому наступним етапом дослідження є аналіз конкурентних умов функціонування авіаремонтних підприємств.

Сучасний авіаційний ринок характеризується значною насиченістю, на якому конкуренція відбувається не між окремими компаніями, а між авіаційними державами [1, 3]. Для забезпечення конкурентної стійкості своїх позицій на світовому ринку ці держави в останні роки чимало зробили на шляху структурної консолідації і міжнародної інтеграції національної авіапромисловості, підвищення технологічного рівня проектування і виробництва літаків, надання активної фінансової підтримки авіабудівникам. На думку більшості провідних вчених, що займаються сучасними проблемами авіаційної галузі для країн з трансформаційною економікою одним з напрямів підвищення ефективності діяльності в ринковому середовищі є використання потужних інтегрованих структур, які створюються з кількох успішних організацій і підприємств з метою підвищення конкурентоспроможності продукції.

Першою знаковою подією на ринку авіаремонтних послуг стало заснування Державної авіабудівної корпорації «Національне об'єднання «Антонов»». До корпорації увійшли чотири авіабудівних підприємства:

- державне підприємство «Антонова»,
- Харківське державне авіаційне виробниче підприємство,
- державне підприємство «Київський авіаційний завод «Авіант»
- державне підприємство «Завод 410 цивільної авіації».

В сучасних умовах розвитку формування конкурентоспроможності є потребою

будь-якого підприємства, яка забезпечує виживання, розвиток та закріплення своїх позицій на ринку. Враховуючи велику кількість факторів, що впливають на конкурентоспроможність, та нестабільність зовнішнього середовища існує необхідність у розробці механізму формування конкурентоспроможного потенціалу. В цілому ж посилення конкуренції зумовлює необхідність удосконалення існуючих та розроблення нових підходів до формування та розвитку підприємства та розробки напрямів та шляхів нарощування конкурентоспроможності авіаційно-ремонтних підприємств (рис.1).

В авіаційній галузі розпочато формування науково-виробничих структур з розробки і виробництва авіаційної техніки, створені великі об'єднання авіаремонтних підприємств «Корпорація УкрАвіаремонт» (ремонт техніки цивільної авіації), об'єднання авіаагрегатних підприємств «Корпорація ФЕД», українського консорціуму «Середній транспортний літак», що займається серійним виробництвом літака Ан-70 і просуванням його на світовий ринок

Тривають інтеграційні процеси зі створення на базі і ЗМКБ «Прогрес» корпорації авіаційного двигунобудування, а на базі ДАХК «Артем», ДККБ «Промінь», ЖМЗ «Візар», Красилівського агрегатного заводу – корпоративної структури з авіаційного озброєння. Україна сьогодні не тільки пропонує на ринку авіаційної техніки свою продукцію, але і звертає серйозну увагу на організацію сервісу для відновлення, ремонту і модернізації авіаційної техніки в країнах-власниках зразків техніки.

В Україні розміщено 10 авіаремонтних заводів, що утворюють державне господарське об'єднання концерн «Авіавоєнремонт». Іноземні замовлення залишаються стратегічними для збереження авіаремонтного виробництва, кадрового потенціалу, технологій, проте підприємства концерну почали орієнтуватися і на внутрішній ринок ремонту цивільної та транспортної авіації, диверсифікувати діяльність у напрямку створення евакуаційного медичного комплексу «Віта» на базі Ан-26; модернізації салонів транспортних літаків Ан-24, 26 та вертольотів Мі-8; розробки та виготовлення безпілотних літальних апа-

ратів, що дає шанс долучитися до величезного сегмента ринку – моніторингу навколишнього середовища, нафтогазопроводів та автомагістралей; налагодження виробництва

товарів широкого вжитку (меблі, метало-пластикові вікна, запчастини до автомобілів, пластиковий посуд); налагодження власного виробництва запасних частин.

Види розвитку	Напрями та шляхи нарощування конкурентоспроможності
Інтенсивний, найбільш прогресивний розвиток	<ul style="list-style-type: none"> - комерціалізація інновацій; їх впровадження в сфери ресурсного, логістичного, інформаційного забезпечення; - отримання конкурентних переваг на ринку ремонтних робіт; - створення нових ремонтних і суміжних послуг.
Інтенсивний (прогресивний) розвиток. Концентрований	<ul style="list-style-type: none"> - розширення авіаремонтних послуг; - посилення позицій на ринку авіаремонтних послуг; - розвиток ринку виробництва і ремонту авіаційної техніки та повітряних суден.
Переважно інтенсивний прогресивний розвиток. Інтеграційний	<ul style="list-style-type: none"> - зворотна інтеграція (контроль постачальників); - пряма інтеграція (контроль системи реалізації); - горизонтальна інтеграція (контроль конкурентів).
Переважно екстенсивний малопрогресивний розвиток. Модернізуючий	<ul style="list-style-type: none"> - оновлення обладнання та інфраструктури; - впровадження методичного забезпечення в управління авіаційно-ремонтним підприємством; - оновлення асортименту авіаремонтних послуг.
Екстенсивний регресивний розвиток. Диверсифікаційний	<ul style="list-style-type: none"> - концентричний напрям (розширення асортименту послуг); - горизонтальний (розширення асортименту послуг, пов'язаних з основним видом авіаремонтних послуг); - конгломеративний (розширення асортименту за рахунок суміжних з основним видом авіаремонтних послуг)
Екстенсивний стабільний (регресивний) розвиток. Скорочуючий	<ul style="list-style-type: none"> - скорочення витрат; - скорочення бізнесу; - скорочення з метою досягнення швидкого успіху.
Детенсивний	<ul style="list-style-type: none"> - скорочення зношених технічних та технологічних активів, виробничих засобів й інфраструктури; - вихід з конкурентних позицій на ринку авіаремонтних робіт; - ліквідація; послуг, активів, підприємства.

Рис.1. Стратегічні напрями та шляхи підвищення конкурентоспроможності розвитку авіаційно-ремонтного підприємства

Джерело: описано автором

Отже, процес підвищення конкурентоспроможності фірми означає найбільш продуктивне використання всіх ресурсів, а через

це фірма стає більш прибутковою, ніж її головні конкуренти на ринку та фірма здатна зайняти гідне місце на своєму сегменті

ринку. Окремими фактором формування конкурентоспроможності авіаремонтних підприємств цивільної авіації в перспективі може слугувати досвід функціонування світового ринку авіадискаунтерів. Запорука їхнього успіху – налагоджена мережа сервісних станцій, авіаремонтних баз і висока забезпеченість запчастинами.

Досягнення цілей успішного розвитку в авіабудівній галузі, вважаємо, потребує вирішення встановлених пріоритетних завдань:

- нарощування обсягів доходів за рахунок розширення послуг, в тому числі участі в ремонтах не лише літаків але і гелікоптерів українського та іноземного виробництва;

- визначення формату виробничої структури з врахуванням налагодження кооперації з іншими господарюючими суб'єктами галузі, у тому числі авіаремонтними підприємствами за рахунок супроводження в межах своєї організаційної структури повного технологічного циклу авіабудування: від технологічної розробки до сервісного обслуговування, експлуатації та ремонту;

- розвиток систем тарифоутворення, що спрямовані на диференціацію вартості ремонтних і додаткових послуг за рівнем собівартості та сприйняттям споживачем;

- реінвестування прибутків в інноваційне оновлення (оновлення обладнання та технологій; нарощування процесів капіталізації);

- консолідація корпорацій з максимальним посиленням вертикалі управління, підвищенням ролі заводів у складі корпорації, впровадженням в авіаційну промисловість України високих наукомістких технологій;

- збереження і укріплення потенціалу вітчизняної авіаційної галузі, забезпечення відтворення інновацій і технологій світового рівня, виведення галузі на шлях самостійного розвитку, становлення України як активного учасника світового авіаринку об'єктивно потребують здійснення значної фінансової підтримки галузі з боку держави.

Висновки. В статті представлені основні фактори і їх складові, що впливають на розвиток конкурентоспроможності авіаремонтних підприємств. Наведено основні перспективні напрями розвитку українських

авіаремонтних підприємств. Визначено основні завдання з модернізації українських авіаційних підприємств з точки зору входження їх в міжнародну кооперацію та виробництво конкурентоспроможної цивільної авіаційної техніки. Отже, при плануванні і формуванні шляхів нарощування конкурентоспроможності підприємства повинні чітко розуміти власну конкурентну позицію і місце на ринку. А також моніторити внутрішні економічні можливості для визначення вартості активізації резервів нарощування конкурентоспроможності.

Оцінювання економічного стану, конкурентного статусу і наявних резервів підприємства дозволить виявити перспективні напрями нарощування конкурентоспроможності й проаналізувати доцільність реалізації тих чи інших конкурентних стратегій.

Література

1. Ареф'єва О.В. Розвиток підприємств авіаційної галузі в контексті економіки знань: монографія. Львів: Укр. акад. друкарства, 2011. 242 с.
2. Blunck F. What is Competitiveness? The Competitiveness Institute (TCI), 2015. URL: https://www.lbs.ac.at/wp-content/uploads/2019/03/Collazzo_WPS_02.pdf.
3. Вовк О.М., Ковальчук А.М. Стратегічне управління розвитком підприємств в умовах конкурентної економіки. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2019. Вип. 1 (19). С. 20-32.
4. Wang Y.-H. Identifying competitive intelligence of collaborative intellectual property alliances: analytic platform and case studies. *Information Systems and Business Management*. 2016. № 3. Р. 491-505.
5. Бондаренко С.М., Готь О.Я. Стратегія підприємства як чинник його конкурентоспроможності. *Ефективна економіка*. № 6. 2017.
6. Бортнік С.М., Маленицький Д.С. Забезпечення конкурентної стратегії підприємства та підходи щодо її вивчення. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. № 7. С. 40-44.
7. Воронов Д.С. Динамічний підхід до оцінки конкурентоспроможності підприємств. Конкурентоспроможність соціально-економічних систем: монографія. К.: Економіка, 2014. 466 с.
8. Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають. *Ефективна економіка*. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3390>
9. S. Tulchynska, O. Vovk, O. Popelo, S. Saloid, O. Kostyunik. Innovation and investment strategies to intensify the potential modernization and to increase the competitiveness of microeconomic systems. *International Journal of Computer Science and Network Security*,

References

1. Arefieva, O.V., & Shtanhret, A.M. (2011). Rozvytok pidpryyemstv aviatsiynoyi haluzi v konteksti ekonomiky znan. Lviv: Ukrainska Akademiia drukarstva.
2. Blunck, F. (2015). What is Competitiveness? The Competitiveness Institute (TCI). 2015. Retrieved from https://www.lbs.ac.at/wp-content/uploads/2019/03/Collazzo_WPS_02.pdf
3. Vovk, O.M., & Kovalchuk, A.M. (2019). Stratehichne upravlinnia rozvytkom pidpryyemstv v umovakh konkurentnoi ekonomiky. Zbirnyk naukovykh prats Universytetu derzhavnoi fiskalnoi sluzhby Ukrainy. Issue 1(19), 20-32. DOI 10.33244/2617-5940.1.2019.20-32
4. Wang Y.-H. (2016). Identifying competitive intelligence of collaborative intellectual property alliances: analytic platform and case studies. Information Systems and Business Management, (3), 491-505. doi.org/10.1007/s10257-015-0292-5
5. Bondarenko, S.M., & Got, O.Ya. (2017). Stratehiya pidpryyemstva yak chynnyk yoho konkurentospromozhnosti. Efektyvna ekonomika, (6).
6. Bortnik, S.M., Malenytskyi, D.S. (2016). Zabezpechennya konkurentnoyi stratehiyi pidpryyemstva ta pidkhody shchodo yiyi vyvchennya. Naukovyy visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu, (7), 40-44.
7. Voronov D.S. (2014). Dynamichnyy pidkhid do otsinky konkurentospromozhnosti pidpryyemstv. Konkurentospromozhnist sotsialno-ekonomichnykh system. Kyiv: Ekonomika.
8. Konkurentnospromozhnist pidpryyemstva ta factory, shcho na nei vplyvaiut. Efektyvna ekonomika. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3390>
9. S. Tulchynska, O. Vovk, O. Popelo, S. Saloid, O. Kostyunik. (2021). Innovation and investment strategies to intensify the potential modernization and to increase the competitiveness of microeconomic systems. International Journal of Computer Science and Network Security, VOL.21 No.6, pp. 161-168. Retrieved from http://paper.ijcsns.org/07_book/202106/20210622.pdf.

COMPETITIVENESS OF AN AIRCRAFT REPAIR ENTERPRISE: METHODOICAL BASIS AND STRATEGIES

D. V. Ivanets, Post-graduate Student, National Aviation University, Kyiv

Methods. The methodological basis of the study is the theory of competitive economy and strategic management. The results of the study are based on general scientific and specific methods. The author generalized approaches to the analysis of competitiveness of enterprises. In particular, the systems, complex, normative approaches to the formalization of integral criteria of competitiveness are used. Analytical, prognostic and graphical methods are used to describe and analyze the specific conditions for ensuring the competitiveness of enterprises.

Results. The article analyzes the definition of competitiveness of the aircraft repair enterprise. The main criteria of competitiveness, evaluation methods and strategies for improving competitiveness as a factor in the development of enterprise potential are determined. The author summarized the scientific principles of strategic analysis tools. The systems approach allows analyzing the influence of environmental factors on the criteria of competitiveness of enterprises. An integrated approach makes the basis for the formalization of integrated indicators under the influence of the structure and components of the internal space of the enterprise. From the standpoint of the methodology of competition theory, the normative approach allows monitoring the impact of factors on competitive advantage. The study analyzes the competitive market of aircraft repair enterprises of Ukraine. This allowed to substantiate the strategic guidelines and measures to ensure the competitiveness of aircraft repair enterprises.

Novelty. Approaches to increasing competitiveness in the context of applying the provisions of strategic management are determined. The system of strategic measures to increase the competitiveness of enterprises of the aircraft repair sector of the Ukrainian economy is substantiated.

Practical value. The results of the study allowed to form strategic guidelines for increasing the competitiveness of aircraft repair enterprises.

Keywords: competitiveness, competition theory, strategic management, system approach, integrated approach, regulatory approach, aircraft repair enterprises.

Надійшла до редакції 12.06.22 р.