

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної
діяльності

**Кваліфікаційна робота
бакалавра**

на тему: «Шляхи і методи забезпечення конкурентоспроможної продукції
підприємства АТ «Мотор - Січ» на зовнішні ринки »

Виконав : студент 4 курсу, групи 6.0739-зед-_____
спеціальності 073 менеджмент освітньої програми
менеджмент зовнішньоекономічної діяльності
Манзенко В.О.

Керівник : доцент кафедри бізнес –адміністрування і
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності ,
кандидат економічних наук, доцент Макажан Є.В

Рецензент : завідувач кафедри бізнес-адміністрування
і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
доктор наук з державного управління, професор
Бікулов Д. Т.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту _____

Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітня програма Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

Д.Т. Бікулов

« ____ » _____ 2023 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА

Манзенко Вікторія Олексіївна _____

1. Тема роботи «Шляхи і методи забезпечення конкурентоспроможної продукції підприємства АТ «Мотор Січ» на зовнішні ринки»

керівник роботи: Маказан Є.В ., доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, доктор економічних наук
доцент

затверджені наказом ЗНУ від 12.01.2023 року № 26-с

2. Строк подання студентом роботи 23.05.2023 р.

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МЕТОДІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ

2. ГОСПОДАРСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ АТ «МОТОР СІЧ» ТА ВИХОДИ ЙОГО НА
ЗОВНІШНІ РИНКИ

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) .

12 таблиць

5 рисунків

6 формул

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Маказан Є. В		
2	Маказан Є. В.		
3	Маказан Є. В		

7. Дата видачі завдання 01.10.2022 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	01.10.2022	
2.	Затвердження змісту роботи.	02.10.2022	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	03.10.22-13.11.22	
4.	Розробка чернетки I розділу кваліфікаційної роботи.	14.11.22-23.12.22	
5.	Написання I розділу кваліфікаційної роботи.	24.12.22-31.01.23	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	01.02.23-21.02.23	
7.	Розробка чернетки II розділу кваліфікаційної роботи.	22.02.23-20.03.22	
8.	Написання II розділу кваліфікаційної роботи.	21.03.23-29.04.23	
9.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.04.23-08.05.23	
10.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	09.05.2023	
11.	Проходження нормоконтролю.	10.05.23-31.05.23	
12.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	01.06.2023	
13.	Захист кваліфікаційної роботи.	червень 2023	

Студент

(підпис)

В.О. Манзенко

(ініціали та прізвище)

Керівник роботи

(підпис)

Є. В. Маказан

(ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер

(підпис)

Т. М. Магомедова

(ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна роботи бакалавра: 49 с., 5 рис., 12 табл., 26 джерел.

Предмет дослідження: сукупність теоретичних та методичних і практичних задля підвищення конкурентоспроможності продукції АТ «Мотор Січ».

Об'єкт дослідження: АТ «Мотор Січ».

Мета роботи: пропозиції та розробки шляхів і методів підвищення конкурентоспроможності продукції АТ «Мотор Січ».

Методи дослідження: теоретичні дослідження та порівняльний аналіз .

В роботі визначено що АТ «Мотор Січ» є найбільшим підприємством в нашій країні яке є лідером в сфері авіабудування .Яке виготовляє і постачає свою продукцію в різні країни світу та займає значну частку світового ринку .Також продукція конкурентоспроможною в порівнянні з конкурентами .Також було проведено розрахунок економічної оцінки навчання та процесу професійного розвитку персоналу підприємства ; дослідження стану та процесу розвитку персоналу ПАТ «Мотор Січ», а також загальна характеристика зовнішньоекономічної діяльності підприємства; проведений аналіз продукції підприємства в порівнянні його з конкурентами підприємства.

Здобувачем проаналізовано тенденції розвитку продукції авіаційної галузі країни .Зроблені висновки про розвиток та ринки збуту продукції.Автором за результатами досліджень зроблені висновки ,які допоможуть підвищити якість продукції та шляхи досягнення для позитивного результату.

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, ПРОДУКЦІЯ, КОНКУРЕНТИ,
ПІДПРИЄМСТВО

ABSTRACT

Thesis for the Degree: 49p., 5 fig., 12 tab., 30 sources, 29 sources.

The object of the research: a set of theoretical, methodical and practical in order to increase the competitiveness of the products of JSC "Motor Sich"

The subject of the research : JSC "Motor Sich".

The purpose of the work: suggestions and development of ways and methods of increasing the competitiveness of JSC "Motor Sich" products.

Research methods: theoretical studies and comparative analysis.

The work determined that JSC "Motor Sich" is the largest enterprise in our country, which is a leader in the field of aircraft construction. Yake manufactures and supplies its products to various countries of the world and occupies a significant role in the world market. calculation of the economic assessment of training and the process of professional development of the company's personnel; study of the state and process of personnel development of Motor Sich PJSC, as well as general characteristics of the enterprise's foreign economic activity; conducted an analysis of the company's products in comparison with the company's competitors.

The acquirer analyzed the trends in the development of products of the country's aviation industry. Conclusions were made about the development and sales markets of products. The author made conclusions based on the results of the research that will help improve the quality of products and ways to achieve a positive result.

COMPETITIVENESS, PRODUCTS, COMPETITORS, ENTERPRISE

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА.....	2
РЕФЕРАТ.....	4
ABSTRACT.....	5
ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МЕТОДІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ.....	9
1.1 Теоретичні основи конкуренції	9
1.2 Визначення конкурентоспроможності продукції	11
1.3 Методологія розрахунків конкурентоспроможності продукції.....	14
РОЗДІЛ 2 ГОСПОДАРСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ АТ «МОТОР СІЧ» ТА ВИХОДИ ЙОГО НА ЗОВНІШНІ РИНКИ	22
2.1 Господарська діяльність «Мотор Січ».....	22
2.2 Продукція АТ «Мотор Січ» на зовнішніх ринках	26
2.3 Аналіз конкурентоспроможності продукції АТ «Мотор Січ» на зовнішніх ринках	30
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	43
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ.....	45
ДОДАТОК.....	48

ВСТУП

У нинішньому висококонкурентному середовищі державних підприємств питання конкурентоспроможності відчизняних підприємств набуває все більшого значення. Країни, регіони та міста потребують чіткої економічної стратегії, яка б стимулювала інновації та інвестиції, підвищувала продуктивність праці. Їх успішна реалізація залежить від якості та змісту моніторингу конкурентної позиції на ринку, вивчення сильних і слабких сторін власної діяльності та діяльності іноземних конкурентів, забезпечення адаптивності до ринкових змін. На жаль, рівень промислового виробництва в Україні не відповідає європейському, що зумовлює необхідність пошуку засобів та факторів підвищення конкурентоспроможності відчизняних компаній на світовому ринку.

В економічній літературі проблему конкурентоспроможності промислових підприємств, особливо літакобудування, вивчали такі дослідники як Т. О. Загорна [1], О. О. Удаліх [1], Д. Г. Лук'яненко [2], О.І. Котлярова [3], В.І.Цей [3]. Усі зазначені вище автори проаналізували теорії класиків, як Ф. Котлер, М. Портер та А. Томпсон, запропонували нові підходи до визначення понять потенціалу та конкурентоспроможності, а також розробили методики їх розрахунку. Такий інтерес до дослідження конкурентоспроможності підприємств можна пояснити перехідним періодом, національної економіки.

Одним із стратегічних напрямків розвитку економіки України є авіабудування. Потенціал цієї галузі полягає в наявності безперервного технологічного циклу виробництва, ремонту та обслуговування газотурбінних двигунів для літаків і вертольотів.

Об'єктом дослідження є авіаційна промисловість України.

Метою роботи є оцінка позицій українських компаній на ринку та виявлення проблемних факторів, що перешкоджають підвищенню конкурентоспроможності вітчизняних виробників в умовах глобалізації та євроінтеграції.

Для досягнення поставленої мети дослідження передбачає вирішення низки завдань, основними з яких є:

- Визначення основних принципів, на яких має базуватися стратегія розвитку компанії;
- Аналіз фінансово-економічних показників діяльності;
- Дослідження місця та ролі авіаційного будівництва на міжнародному ринку;
- Дослідження поточного стану промислових підприємств в Україні;
- Виявлення найбільш важливих конкурентних проблем та їх причин.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МЕТОДІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ

1.1 Теоретичні основи конкуренції

В умовах комерційної економіки одним із способів підвищення конкурентоспроможності підприємства є створення різноманітної продукції обіцяної від цілісності та підвищення якості продукції підприємства.

Продукція — це фізичний наслідок праці та промислових етапів, який має призначений для покупців [1]. Умови товарного виробництва та торгових відносин виготовлені продукти, виконані роботи та надані послуги є виробами, які крім вживаної цінності, мають мінову вартість. Обсяг і облік продуктів у природньому та грошовому вираженні з метою зкоординованого та комплексного задоволення потреб ринку, є обов'язковим.

Смак клієнтів відзначається насамперед кількістю та натуральним різновидом товару певного найменування.

Товарна група — з переліком найменувань товарів, завдання з виробництва яких вивчено у виробничому плані. В асортименті представлена як стара продукція, попит на яку зберігається, так і новий товар, пробні зразки принципово нової продукції.

Для цілей планування продукцію краще вимірювати у фізичних одиницях та у грошових.

Виробництво у грошовому вираженні за максимальним індексом:

- виробництво товарівної продукції — у грошовому вираженні, це усі товари які вироблені для продажу, за межі підприємства або для особистого використання,

- валова продукція — загальний обсяг готової та незавершеної продукції для продажу, приймається як валова продукція разом з готовою

продукцією, рештками незавершеного виробництва, і технологічних засобів виготовлених власними силами [3];

- чиста продукція – продукція виражена в грошах ,за якийсь час як нова продукція, визначається чистою продукцією ,якщо ми знімемо з валової продукції витрати на матеріали, заробітну платню і амортизацію.[4]

-реалізована продукція - вартість відвантаженої продукції, за яку підприємства отримало гроші [2].

Конкуренція (лат. concurrentia)– боротьба підприємства які виробляють схожі товари на ринок за які вони отримують найбільші прибутки.[4]

Конкуренцію регуляє вільний ринок.Існує багато видів конкуренції:

1. Функціональна - потреби споживачів задовольняють схожими по функціонуванню товарами, наприклад смаком ,кольором та інше.

2. Видова - виробництво подібної продукції різними підприємствами або одним, підприємством але з різними дизайнами. (Де важливий імідж фірми -бренд, вивіска).

3. Предметна – між однотипними товарами різних компаній.

4. Рух цін за знижкою – найлегший спосіб завоювати ринок шляхом зменшення вартості продукту.

5. Прихована ціна – коли підприємство випускає продукцію вищої якості(більш довговічну з економічну в експлуатації та післяпродажних послуг) яку воно реалізує за ціною продукції конкурентних фірм.

6.Незаконна конкуренція – випуск продукції під імітацію відомих брендів та реклама продукції підприємств-конкурентів ,яка знижує довіру до конкурентів.[6]

Конкуренція,зв'язує виробництво та реалізацію продукції що є істотним і необхідним,повторюваним,об'єктивним законом що є в економіці .Законодавства про конкуренцію встановлює причинно-наслідковий зв'язок між можливостями створити потрібний споживачеві товар і можливостями

реалізувати його на користь спочатку покупця, а потім і виробника. Підприємці конкурують тоді коли їх самостійні дії обмежують їх впливати на умови, за яких товари продаються на ринку і стимулюють виробництво товарів, необхідних споживачеві.

1.2 Визначення конкурентоспроможності продукції

Питання конкуренції стає все більш важливим для компаній, які працюють у глобалізованому світі і не мають достатньо високої частки на сучасному світовому ринку. Характеристика параметрів конкурентоспроможності, їх визначення та параметри, можна розглянути в (таблиці 1.1)

Таблиця 1.1 - Характеристика параметрів конкурентоспроможності, їх визначення та параметри

Визначення	Характеристика	Параметри
Конкурентоспроможність	<ul style="list-style-type: none"> - оцінити переваги комерційного елемента з точки зору забезпечення ресурсами та задоволення поточних потреб і бажань споживачів; - здатність товару бути більш привабливим для покупця, ніж інші товари аналогічного типу та призначення, оскільки його якісні та вартісні характеристики краще адаптовані до вимог ринку та споживчого сприйняття. 	<ul style="list-style-type: none"> - вибір ринку призначення; - визначення набору параметрів продукту для порівняння та моделі розрахунків; - розрахунок інтегрального показника для конкретного продукту; - вибір товару-аналога (бази для порівняння) - порівняння товарів, визначення кількісних значень обраних параметрів.

Більшість моделей «бізнес-портфель» служать для визначення конкурентоспроможності продукції, наприклад шляхом використання моделі у життєвому циклі продукту. Йдеться про проведення кількох етапів з певними характеристиками конкурентоспроможності. Так у фазах «генеза» та «вихід на ринок» може бути швидка проектна робота та момент виходу на ринок, на першому плані - ринок за іншими показниками (піковий рівень, рівень зрілості), прибутковість, продуктивність тощо.

Будь-який товар є цінним тоді, коли він може задовольнити споживача. Тоді всі характеристики продуктів будуть використовувати об'єктивні, тобто кількісні та якісні параметри, що відображають рівень задоволеності споживача. Якщо високий рівень продукції для споживача тоді продукт стає більш конкурентоспроможним. Слід виділити параметри та показники конкурентоспроможності, які представлені в рисунку (рис 1.2)

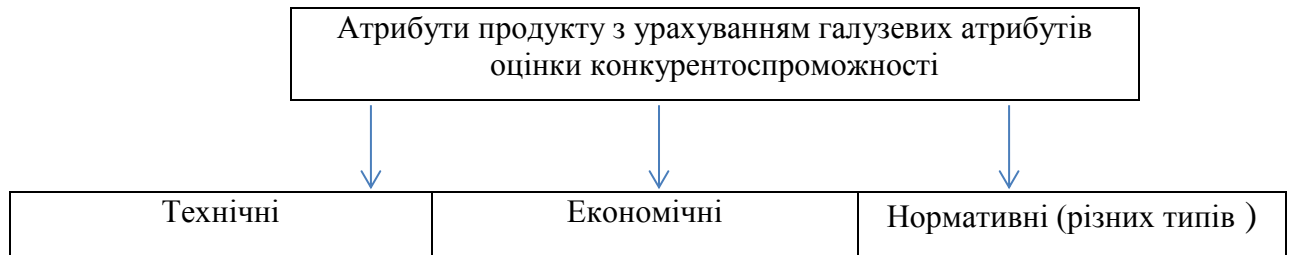


Рис. 1.2 - Параметри та показники конкурентоспроможності

Технічні атрибути — це функціональні і фізичні характеристики продукту, які розкриваються галузевою специфікою, і також засобом вживання продукту та функціями, якими він наділений.

Економічні атрибути окреслюють ступінь собівартості споживчих цін з урахуванням коштів надбання, перетворення, споживання і реалізацію товарів.

Нормативні атрибути існують, для кожного товару нормативні норми, які викладені в законодавстві та нормативних документах.

Конкурентоспроможним є продукт який має споживчий і вартісний комплекс який характеризується як характеристика, яка визначає його успіх на ринку, тобто здатність до можливого обміну товару на готівку в рамках великої пропозиції обміну інших конкуруючих аналогових продуктів. Розділені на дві групи: зовнішні діючі фактори та внутрішні діючі фактори див. (рис.1.3). [1]

Фактори - чинник — умова, рушійна сила будь-якого процесу, явища.	
↓	↓
Зовнішні чинники – це ті, які компанія не контролює і які вона повинна сприймати як належне і не зможе повпливати на їх зміни.	Внутрішні фактори - це керовані фактори діяльності компанії.
- діяльність органів державної влади (фіскальна, кредитно-грошова політика, законодавство);	- діяльність управління компанією (організація виробництва та структура управління професійні та кваліфіковані менеджери);
- економічна ситуація. Він включає економічний кругообіг ринків сировини і матеріальних ресурсів, трудових, засобів виробництва, фінансових ресурсів;	- система технологічного обладнання. Модернізація обладнання та технологій, заміна їх більш сучасними, підвищує конкурентоспроможність підприємства та підвищує гнучкість виробництва;
- розвиток домашнього господарства і торгівлі. Це розробка нових технологій (ресурсозбереження, серійне виробництво), нових матеріалів та джерел енергії. Їх впровадження у виробництво підвищує науковий і виробничий потенціал підприємства;	- сировина та напівфабрикати. Якість сировини, повнота її переробки та кількість відходів мають значний вплив на конкуренцію. Зменшення частки продукції, виробленої з сировини (що особливо характерно для харчової промисловості).
- ознаки використання. Це має підвищити попит на товари що виробляються підприємством, забезпечити стабільність та високі прибутки для підприємства, а також зміцнити їх позиції на ринку. Коливання попиту, зміна вимог споживачів до якості продукції та зниження купівельної спроможності населення не є умовами для забезпечення певного рівня конкурентоспроможності бізнесу	- обсяг продажів. Цей фактор має значний вплив на конкурентоспроможність компанії. Хороших виробничих результатів можна досягти, виготовляючи якіснішу та дешевшу продукцію, але непродумана політика дистрибуції може все зпсувати.

Рис 1.3 - Фактори конкурентоспроможності

Підприємство прагне досягти ефективної дистрибуції шляхом реалізації продукцію, яка користується попитом у клієнтів, стимулює зростання продажів і появу на нових ринках, що досягається з одного боку формуванням клієнтської бази та ефективною мережевою політикою з іншого боку. Для визначення конкурентоспроможності продукції потрібні знання такі які наведенні в таблиці (таб.1.4)

Таблиця 1.4 - Визначення конкурентоспроможності продукції

Визначення конкурентоспроможності продукції	
1	детальні вимоги потенційних клієнтів до товару, що пропонується на ринку
2	можливі розміри ринку споживачів;
3	рівень ціни товару який розраховується як ринковий;
4	рівень конкуренції який очікується на товарному ринку схожих товарів;
5	Визначення ключових конкурентних параметрів продукту;
6	найперспективніші ринки для продукту та стадія його інтеграції;

Це саме ті вимоги, які повинен знати кожний менеджер, який хоче бути справжнім професіоналом та який зможе привести підприємство до успіху. Адже, якщо менеджер, не знає цих елементів то його не можна назвати спеціалістом.

1.3 Методологія розрахунків конкурентоспроможності продукції

Проблема вибору та освоєння нових ринків збуту для підвищення конкурентоспроможності продукції з кожним роком стає все більш актуальною. У зв'язку з цим процесом аналітична та дослідницька робота в сфері бізнесу має велике значення. Нові ринки дають змогу переміняти конкурентоспроможність товарів і продажі компанії. Розуміючи, що при введенні товару на новий ринок, можна продовжити життєвий цикл цього товару. При сезонних коливаннях попиту можна сприяти успішному продажу одного і того ж самого товару в різних регіонах. Для того щоб збільшити продажі на нових ринках, витрати на одиницю продукції будуть знижені головним чином за рахунок дешеворобочої сили на нових ринках значно нижчих тарифів та низки інших факторів. У зв'язку з цим освоєння нових міжнародних ринків для продукції, конкурентоспроможність якої на внутрішньому ринку значно знизилася, має вирішальне значення для подальшого підвищення конкурентоспроможності товару.

Підвищенні якості продукції та стратегія що потужно впливає на конкуренцію. Потрібно щоб прогнозування було спрямоване на показники якості продукції. Тому компанії повинні прагнути ,по-перше ,постійно впроваджувати у виробництво нові товари; по-друге ,постійно знижувати всі виробничі витрати; по-третє створювати конкурентоспроможність за рахунок зниження цін на продукцію при одночасному підвищенні її якості та споживчих характеристик.

Важливість якості продукції полягає в тому, що тільки високоякісна продукція може експортуватися на ринки які можуть оплачувати продукцію. Якість є важливим аспектом який вагомо впливає на охоплення зовнішніх ринків. Вона забезпечує попит товару і включає в собі технологічний етап виробництва на користь клієнта, зумовлену його різноманітними характеристиками ,соціальними,екологічними характеристиками. Треба пам'ятати ,що споживач буде купувати ту продукцію ,яку вона принесе найбільшу більшу вигоду до загальних витрат .

Таким чином ,можна сказати, що на сьогоднішній день компанії накопичили певні конкурентні переваги та потенціал для виходу на міжнародний ринок послуг. Підприємствам необхідно враховувати особливості продукції і післяпродажні послуги .Відповідно до розробленої класифікації, професіонали керуються міжнародними нормами та правилами. Державні підприємства повинні робити теж саме, дотримуючись раціональної зовнішньоторговельної стратегії та опановуючи сучасні методи менеджменту і міжнародного маркетингу.

Оцінка конкурентоспроможності товару базується на певній методології. Вибір конкретного методу визначення конкурентоспроможності залежить від специфіки товару, терміновості отримання результатів оцінки, обсягу доступної інформації, обмеженості ресурсів та аудиторії. Аналіз наукових джерел показує, що конкурентоспроможність є багатогранним поняттям,яке констатує,що конкурентоспроможність товару в загальному вигляді можна визначити як сукупність якісних і цінових характеристик

товару, який виготовлений за найбільш доцільною схемою витрат для задоволення потреб споживачів і вимог ринкової конкуренції.

Із запропонованого визначення видно, що для точної оцінки та глибокого вивчення цієї категорії необхідно розрізнити параметри та індикатори конкурентоспроможності

Можна сказати, що конкурентоспроможність має такі характеристики продукції, які впливають на специфіку галузі та випереджають продукцію інших підприємств. Такі групи параметрів, присвоюються і розраховуються. Сьогодні найпоширенішими методів визначення конкурентоспроможності продукції є наступні див. табл. 1.5 [2; 3; 8].

Водночас вони припускають, що їхній аналіз лише певною мірою розкриває та характеризує конкурентоспроможність продукції, але не відображає повною мірою вплив усіх факторів на конкурентоспроможність продукції.

Таблиця 1.5 - Метод кращого вибору споживача

Критерії	Види методів
За критеріями	які впливають безпосередньо та опорядковано;
За ціллю та характеристикою оцінки	використування коли продукція виготовлюється та реалізується ;
Залежно від форми даних	- розрахунковий; - Матричний; - діаграмний ; - комбінований ;
За характеристиками продукції	-експертний
Порівняння з абсолютним зразком якості	- диференційований; - повний; - змішаний;
За результатами	- розрахунок і аналіз; - матричний метод (наприклад, «Матриця Нільсона»); - графічний метод.

Товар наділений інформацією яка складається з трьох основних груп показників: якість товару, якість бізнес-послуг, що надаються заром з товаром та економічні характеристики товару. До того ж, ще одним фактором, що впливає на інтегральний показник конкурентоспроможності є місце

розташування продукту в конкретному економічному середовищі[8]. Таким чином в умовах зростаючої глобалізації, коли все більше факторів можуть впливати на загальний рівень конкурентоспроможності, постає проблема створення інтегрального показника конкурентоспроможності та пошуку методу оцінки який би відповідав більш прийнятним вимогам .

Намагаючись більш системно проаналізувати та оцінити фактори, що впливають на конкурентоспроможність, тобто визначити їх рівень, можна виокремити методи оцінки конкурентоспроможності з точки зору рейтингу продукту, обсягу, продажів, різниці, інтеграції та змішування.

Оцінка конкурентоспроможності продукції можна розраховувати за рейтингом (формулою 1.6) [9]:

$$P_{t=1}^n = \prod Q_i \quad (1.6)$$

де: P_t – оцінка t-продукту;

Q_i — відносний показник якості продукції;

n – кількість індивідуальних показників якості, використаних для оцінювання.

Перевагами цього методу є простота розрахунків та наявність актуальної інформації про якість продукції, що дозволяє швидко реагувати на зміни ринкової кон'юнктури. До недоліків можна віднести те, що він не може бути використаний для середньо-та довгострокового планування, оскільки не охоплює в достатній мірі характеристики продукції, річні економічні показники та показники якості послуг.[10].

Можна оцінити конкурентоспроможність товарів за продажами цього товару розраховується наступним чином:[8]

$$K_{ij} = \sum_{i=1}^n a_i b_i \rightarrow 1 \quad (1.7)$$

де K_{ij} – конкурентоспроможність i-го товару на j-му ринку;

a_i – питома вага i -го товару в обсязі реалізації за аналізований період (даний показник розраховується за формулою (3));

b_i — показник важливості ринку, на якому представлений продукт компанії. Для зовнішніх ринків індустріально розвинутих країн розмір ринку рекомендується приймати з рівною – 1, для зовнішніх ринків інших країн з – 0,7 і для внутрішнього ринку з – 0,5.

$$a_i = V_i / V \quad (1.8)$$

де: V_i – обсяг реалізації i -го товару за аналізований період, грош. од;

V – загальний обсяг продажів компанії за той самий період, у грошах.

Цей метод дозволяє стверджувати про динаміку продажів на ринку, але він не узгоджується з поняттям "конкурентоспроможність", оскільки цей показник не враховує якісні показники продукції компанії [8].

Ще один метод якій оцінює конкурентоспроможність ґрунтується на порівнянні окремих параметрів аналізу товару. Базою для оцінки є потреби споживача розраховується за (формулою 1.9) [10]:

$$q_i = (P_i / P_{i0}) * 100\% \quad (1.9)$$

де q_i – унікальний параметричний показник конкурентоспроможності за i -м параметром;

P_i – значення i -го параметра для аналізованих продуктів;

P_{i0} — значення i -го параметра, для якого запит повністю задоволено.

Глобальні методи оцінки конкурентоспроможності ґрунтуються на використанні комплексних показників (групових, інтегральних, загальних) та порівнянні конкретних позитивних ефектів аналізованих продуктів за (1.10) [8]:

$$R_{ij} = \sqrt{A_1^2 + A_2^2 + \dots + A_{ij}^2} \quad (1.10)$$

де: R_{ij} – рівень конкурентоспроможності продукції досліджуваної одиниці ринку та інших конкурентів;

A_1, A_2, \dots, A_{ij} – індивідуальні показники конкурентоспроможності продукції аналізованої одиниці ринку та інших конкурентів.

Цей метод дає можливість поєднати показник товару (його конкурентоспроможність) та показник ефективності управління організації [8].

Розглянуті методи не є ідеальними і потребують подальших модифікацій з урахуванням комбінації таких критеріїв, як якість, важливість характеристик продукції для споживачів, міркування глобалізації та інтеграції у світову економіку, а також корпоративний імідж.

По-перше, алгоритми та методики оцінки конкурентоспроможності потребують коригування та вдосконалення. Для отримання більш точних результатів бажано було б запровадити такі критерії, як поведінка споживачів. Цей алгоритм проілюстровано на (рис. 1.11).

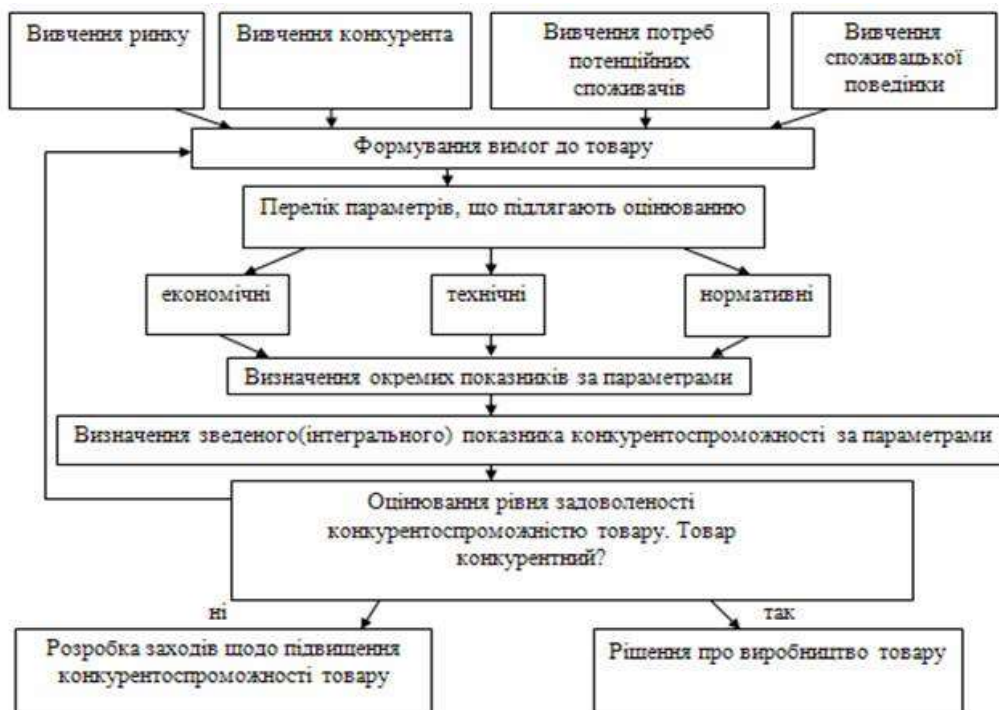


Рис 1.11 - Дії управління до оцінки конкурентоспроможності продукції

На рис. 1.11 показано, що ці дії складаються з низки процедур. Головною процедурою є формування вимог до товару. Оскільки цей процес є дуже вагомий, то потрібно знайти правильний механізм вибору оцінювання.

Існує багато методів оцінки конкурентоспроможності продукції, але кожний метод враховує лише деякі з критеріїв з продукції яка конкурує. Сьогодні потрібно використовувати декілька методів одночасно та ці методи потрібно модифікувати згідно з попитом споживачів. Потрібно самостійно створювати алгоритм оцінки конкурентної продукції яка буде враховувати не тільки поит споживача але і поведінку. Сьогодні ще не створено захист від неточностей оцінки конкурентоспроможності продукції, що не може точно урахувати та підвищити прибуток компанії.

РОЗДІЛ 2

ГОСПОДАРСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ АТ «МОТОР СІЧ» ТА ВИХОДИ ЙОГО НА ЗОВНІШНІ РИНКИ

2.1 Господарська діяльність «Мотор Січ»

Галузь авіації є дуже важливою для української економіки . Завдяки тісному взаємозв'язку з іншими секторами, що забезпечує її розвиток як одного з найбільш інноваційних та наукомістких секторів економіки, авіоіндустрія може суттєво вплинути на темпи змін у країні за інноваційними напрямками розвитку. Вплив авіаційної галузі на формування машинобудівного комплексу країни, сприяє розвитку інтелектуального та науково-технічного потенціалу України. Передбачуване зростання попиту на авіатехніку на внутрішньому та на міжнародному ринках України сприяє розвитку потенціалу авіаційної галузі.

АТ «Мотор Січ» — одне з провідних підприємств країни на ринку авіабудування, основними видами діяльності якого є літакобудування, електромеханічне приладобудування , виробництво обладнання та промислової продукції ; виготовлення цивільних літаків, вертольотів, їх обладнання та ремонт авіаційних двигунів. Компанія є однією з небагатьох у світі та єдиною в Україні, яка має замкнутий цикл виробництва двигунів, а також пропонує повний цикл ремонту та випробувань і обслуговування двигунів.

АТ — розробляє і виробляє газотурбінні двигуни для військової та цивільної авіації, а також промислове обладнання для наземного використання (газотурбінні електростанції, насосні станції для перекачування газу , теплоенергетичні комплекси)[11].

АТ «Мотор Січ» виробляє авіаційні двигуни різної потужності та призначення які використовуються в авіабудування по всьому світу , і освоєє їх серійне виробництво .

Це відомий виробник літаків і вертольотів з дуже великою історією створення цього виробничого гіганта. (див. додаток А).

Якість та надійність товару компанії, підтверджується її успіхом в понад 120 країнах світу. Розвиток із впровадженням сучасних технологій, заснованих на останніх досягненнях науки і техніки, професійні, висококваліфіковані та злагоджені команди, унікальні виробничі майданчики, ресурси та ефективні управлінські стратегії є сходинками для подальшого успіху та розвитку[12].

Публічне Акціонерне товариство «Мотор Січ» має юридичну адресу :Україна, 69068, Запорізька обл., місто Запоріжжя, проспект Моторобудівників , будинок 15 [11].

Формою власності є : відкрите акціонерне товариство . Основна сфера діяльності підприємства : виробництво повітряних і космічних літальних апаратів, супутнього устаткування. Галузева приналежність підприємства : авіабудування (машинобудування).

Його місія полягає в тому ,щоб забезпечити аеронавігаційне виробництво обладнання, а й виробничо-технічних виробів, майно суспільного споживання, товарів широкого вжитку та сільськогосподарської продукції з оптимальним використанням виробничих потужностей і науково-технічного потенціалу, сільськогосподарської продукції, а також у наданні грошових послуг авіаційному співтовариству, яке бере участь і отримувє прибуток від торгівлі, комерції, інвестицій та зовнішньоекономічної діяльності.

Головні цілі діяльності підприємства : поширення та реалізація високоякісних двигунів на світовий ринок.

Дослідження організаційної структури та структури управління на підприємстві наведені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1- Структура промислово- виробничого персоналу

Критерії	2019 р	2020 р	2021 р
Середня чисельність позаштатних працівників (осіб)	187	108	108
Фонд оплати праці (грн)	2 852 486,9 тис.грн.	2 494 056,6 тис.грн	2 494 056,6 тис.грн
Кількість виробничих працівників	36,3%	36,3%	36,3%
Кількість допоміжних працівників	20,1%	20,1%	20,1%
Кількість ППТ	35,9 %	35,9 %	35,9 %
Кількість ВТК	4,9 %	4,9 %	4,9 %
Вища освіта працівників у %	35%	35%	35%
Середня освіта працівників %	20,6%	20,6%	20,6%
Професійно-технічна освіта працівників %	19,9%	19,9%	19,9%
Середня освіта працівників	24,5%	24,5%	24,5%
Кандидати наук серед працівників (осіб)	30	30	30
Вікова структура персоналу, в % до 30	26,2%	26,2%	26,2%
31- 40 років	22,6%	22,6%	22,6%
41-50 років	18,1%	18,1%	18,1%
51-55 років	10,8%	10,8%	10,8%
56-60 років	10,1%	10,1%	10,1%
Старше 60 років	12,2%	12,2%	12,2%
Середній вік на підприємстві у роках	42,5 роки	42,5 роки	42,5 роки

Аналізуючи таблицю 2.1, можна зробити наступні висновки, що протягом 2019-2021 років змін в організаційній структурі АТ «МОТОР СІЧ» не було. Середня кількість офіційно працевлаштованих: 16 899 чол. Середня чисельність позаштатних працівників : 108 чол. Фонд оплати праці за 2020 рік становить: 2 494 056,6 тис. грн. Факти про зміни в структурі заробітної плати, порівнянно з попереднім роком: меншення заробітної плати в порівнянні з 2019 р. - 12,6%. Зменшення заробітної плати праці у 2020 р. порівняно з 2019 р. ,це пов'язано зі скороченням чисельності працівників та запровадження карантинних заходів для запобігання поширенню коронавірусної хвороби COVID-19 [11].

Метою формування заробітної плати є забезпечення оплати праці працівників відповідно до складності та умов виконуваної ними роботи, їх професійних і ділових якостей, результатів праці та підприємницької діяльності.

Безперервно аналізується середня заробітна плата працівників усіх категорій, відсоток виконання виробничих завдань і чисельність персоналу. Компанія вчасно виплачує заробітну плату своїм працівникам, сплачує податки до бюджету та фондів. Кадрова політика АТ «Мотор Січ» ґрунтується на принципі спадкоємності поколінь, забезпеченні виробництва кваліфікованими робітниками і фахівцями, підвищення кваліфікаційного рівня кадрового резерву, оптимізації структури і чисельності працівників.

У 2020 році кадрова політика АТ «Мотор Січ» була спрямована на створення навчально-наукових виробничих комплексів із низкою навчальних закладів м. Запоріжжя, регіоні та України, включаючи реалізацію програм дуальної форми навчання для забезпечення цільової підготовки персоналу ,небхідного підприємству.

Таблиця 2.2 - Паспорт підприємства

Повне найменування	ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "МОТОР СІЧ"
Організаційно-правова форма	Директор Войтенко Сергій Анатолійович
Місцезнаходження	Україна, 69068, Запорізька обл., місто Запоріжжя, Проспект Моторобудівників , будинок 15
Галузь	Авіабудування(машнобудування)
Види діяльності із зазначенням назви виду діяльності та коду згідно з КВЕД	Виробництво аерокосмічної авіації та супутнього обладнання КВЕД 14307794
Інформація про основні види продукції або послуг	авіаційні двигуни, промислові силові агрегати, споживчі товари, продукція медичного призначення
Середня кількість працівників	16 899 осіб
Статутний капітал	280528650 гривень

Важливими етапами покращення є – забезпечити виробництво кваліфікованими робітниками і спеціалістами, розвиток кадрового резерву; оптимізувати структуру і чисельність працівників; зміцнювати виробничу дисципліну, особливо в вертольотобудуванні, і композитному виробництві; підвищення кваліфікаційного рівня технічного персоналу, створення умов для особистісного розвитку кожного співробітника; розвиток інтелектуального й творчого потенціалу ,реалізація «Молодіжної політики АТ «Мотор Січ».

У липні 2017 р за словами Степана Кубіва ,Мінітра економічного розвитку і торгівлі України, «Мотор Січ» і «Skyirizon» планувала створити спільне підприємство в Чункіні – Китай ,для будівництва заводу з виробництва двигунів і газових турбін .

Однак у вересні виявилось,що угода була набагато масштабнішою. Китайські компанії з відсутності інших фірм стали основними акціонерами «Мотор Січ». СБУ здійснила ряд обшуків, після чого суд наклав арешт на 56% акцій. Справу було відкрито за статтями «диверсія» та «підготовка до кримінального злочину».Вона стосувалася виведення технологій та можливого послаблення обороноздатності України.

Богуслаєв пізніше пояснив залучення китайського інвестора намаганням уникнути краху підприємства. За даними Держреєстру, станом на 3 квартал 2020 року більше 72% акцій «Мотор Січі» перебувають у спільній власності семи маловідомих компаній, 5% зареєстровані особисто на громадянина Китаю Він Сінляя.

2.2 Продукція АТ «Мотор Січ» на зовнішніх ринках

Підприємство «Мотор Січ» — одна з найбільших у світі виробників, що займається виробництвом авіаційних двигунів і промислових газових турбін.Завод відповідає за повний цикл виробництва авіаційних двигунів: від проектування, виготовлення та випробувань до експлуатації та ремонту.

Конкурентоспроможність — це багатовимірне поняття , яке означає що продукт відповідає не лише умовам продажу (ціна,умови доставки,канали збуту,послуги,реклама) таким як якість,технології,естетичність та комерційність але й кон'юнкту ринку та конкретним потребам споживачів.

Сьогодні основною стратегією компанії є активне просування своєї продукції як ближньому, так і далекому зарубіжжі. В теперішньому часі АТ «Мотор Січ» змушене працювати в умовах дуже високою конкуренції на світовому авіаційному ринку . У глобальній конкуренції на ринку

авіадвигунів АТ «Мотор Січ» конкурує з такими авіаційної гігантами як «General Electric» (США), «Pratt & Whitney» (Канада), «Snecma/Turbomeca» (Франція). Вони отримують фінансову та юридичну підтримку від держав як на дослідження так і на маркетинг нових продуктів. Незважаючи на жорстку конкуренцію в авіаційній галузі, АТ «Мотор Січ» продовжує постачати свої двигуни до Польщі та Австрії. Зокрема, компанія сподівається використовувати свої двигуни MS-500V у польських вертольотах. Також на початку 2015 року було підписано довгостроковий контракт з провідним австрійським виробником легких літаків «Diamond Aircraft» – на поставку турбогвинтового двигуна «AI-450S» для літака «DA50-JP7» розроблено компанією «Івченко-Прогрес» виробництва «Мотор Січі». У 2016 році ми продовжили співпрацю та виконання довгострокових контрактів з постачання та ремонту авіаційної техніки :

- для Індії - поставка двигунів "AI-20Д" сер. 5, ремонт двигуна
- ТВЗ-117 різних модифікацій, серійний AI-20Д. 5, AI-9Б;
- для Китаю – постачання двигунів AI-222К-25;
- для Алжиру - ремонт двигунів ТВЗ-117 різних модифікацій, AI9Б, AI-25ТЛ та постачання запасних частин до них.

Компанії-лідери —мають складну структуру, поєднуючи виробництво з післяпродажним обслуговуванням і фінансовими послугами (страхування, лізинг літаків і двигунів тощо).

Сьогодні компанія пропонує замовникам широкий спектр сучасних авіаційних сімейств двигунів з широком діапазоном тяги для різних типів повітряних суден і забезпечує більшу поставку нових двигунів.

Залежно від регіональної специфіки ринків збуту АТ «МОТОР СІЧ» можна виділити такі:- національний ринок (загальнонаціональний) - ринок України; - зовнішній ринок –країни далекого зарубіжжя - Китай, Лаос, ОАЕ, Кіпр, Польща, Індія, В'єтнам, Алжир, Перу та країни СНД. Крім того, укладені контракти з перспективними для компанії партнерами з країн Південно-Східної Азії та Латинської Америки, таких як Бангладеш, Шрі-

Ланка, Колумбія, Мексика та ін. АТ «МОТОР СІЧ» надає великого значення збереженню та розширенню ринків збуту в регіонах, де експлуатуються літаки, оснащені нашими двигунами. Найсильніші ринкові позиції ми маємо в Азії, на Близькому Сході, в Африці та Латинської Америці. Де АТ «МОТОР СІЧ» виробляє понад 50 типів і різновидів авіаційних двигунів, у тому числі:

- турбогвинтові (двигуни сімейства МС-500В-С; двигуни АІ-450С; АІ-20; АІ-24; ТВЗ -117ВМА-СБМ1; МС -14);
- турбореактивні двигуни (АІ-25 серії 2Е; АІ-25ТЛ; АІ-25ТЛК; АІ-25ТЛШ; АІ-222/АІ-322; Д-436-148; Д-436Т1; Д-436ТП; Д-18Т серії 3 Д-36 серії 1, 2А, 3А; Д-36 серії 4А; МС-400);
- турбовальні двигуни (ТВЗ-117ВМА-СБМ1В; ТВЗ-117ВМА-СБМ1В серії 3; ТВЗ-117ВМА-СБМ1В серії 4Е; МС-500В та його модифікації; ТВЗ-117ВМ; ТВЗ-117ВМ серії 02; ТВЗ-117ВМА; ТВЗ -117ВМА Серія 02; ВК-2500-03; Д-136/Д-136 Серія 1; АІ-450М);
- допоміжні електростанції (АІ-9; АІ-9Б; АІ-9-3Б; АІ-450-МС). [12]

Найбільшими міжнародними замовниками у 2020 році були компанії з Китаю, Об'єднаних Арабських Еміратів, Індії, Алжиру та М'янми. Гроші були спрямовані на постачання безперервних авіаційних двигунів різних типів і модифікацій, вертолітного обладнання, великий і середній ремонт авіаційних моторів, постачання запасних частин до авіаційних двигунів, а також спеціального нестандартного обладнання, технологічної та технічної документації. Понад 60,0% доходу компанії припадає на продаж нових двигунів та послуги з їх ремонту.

Працює над проектами модернізації гвинтокрилів Мі-8Т, Мі-8МТВ (Мі-17), Мі-24 та Мі-2, оснащення їх новими двигунами ТВЗ-117ВМА-СБМ1В різними модифікаціями та АІ-450М, покращує експлуатаційні характеристики вертольотів. Компанія також освоює ремонт різного вертолітного обладнання для різних типів гвинтокрилів, розпочинає власне виробництво лопатей і рульових гвинтів для вертольотів, працює над різними новими розробками у вертолітному секторі, та активно пропонує нові

послуги в якна традиційних так і нових ринках. Приблизно 15,0% доходів компанії припадає на цей вид діяльності.

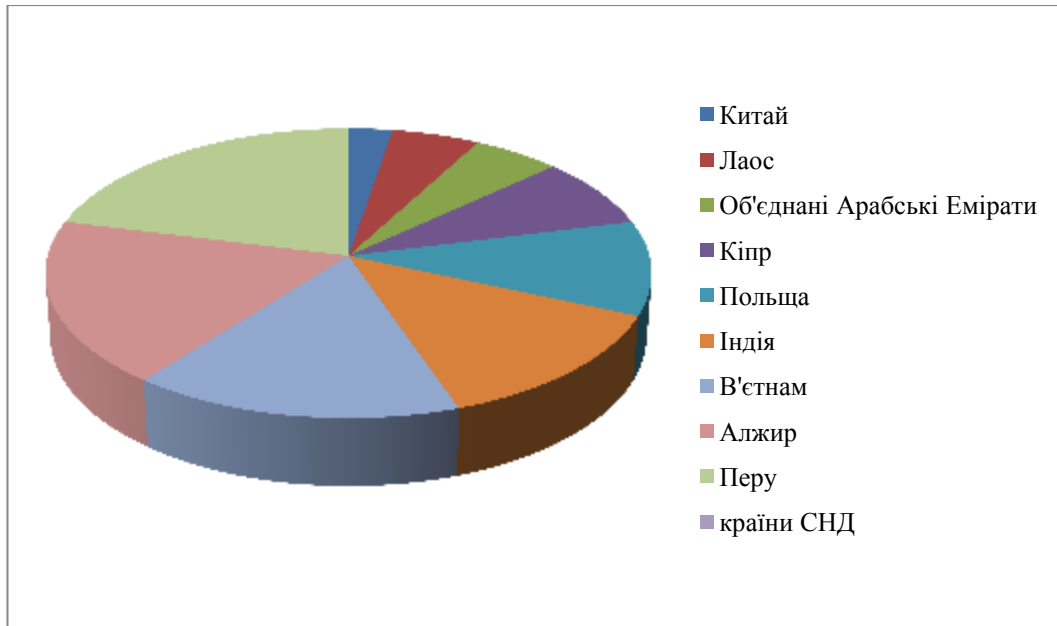


Рис. 2.3 - Найбільші країни експортери продукції АТ «Мотор Січ»

Сфера діяльності АТ "МоторСіч" необмежується авіаційним сектором. Створена виробнича платформа дозволяє виготовляти високоякісне промислове обладнання для наземного застосування, а саме: промислові газотурбінні двигуни сімейства Д-336 для газоперекачувальних агрегатів та газо-нафтопереробних заводів, енергетичні газотурбінні установки сімейств ПАЕС-2500, ЕГ-6000, МС, -10000Е та їхні газотурбінні двигуни (АІ-20, ГТЕ-МС-2,5, ГТЕ-6МС, ГТЕ-8МС, МС-10000).

Компанія виробляє авіаційну та наземну техніку, а також широкий спектр споживчих торгів для домогосподарств, малих і середніх підприємств, сільського та сільськогосподарського використання. Компанія також виробляє медичне обладнання таке як системи стентів для клінного суглоба та стегна, а також інструменти для імплантації, які широко використовуються в українських клініках.

Таблиця 2.4 - Паспорт зовнішньоекономічної діяльності підприємства

1. Характер зовнішньоекономічної діяльності	Динамічний
2. Основний вид діяльності	Авіабудування
3. Види реалізованої продукції	Авіаційні двигуни ,промислові силові агрегати ,продукція медичного призначення
4. Умови постачання товарів за Інкотермс-2010	
4. Система якості	Міжнародні стандарти якості
5. Ринки збуту продукції	Азії, Близького Сходу, Африки і Латинської Америки, Індія ,Китай ,Алжир
6. Основні конкуренти	«General Electric» (США), «Pratt & Whitney» (Канада), «Snecma / Turbomeca» (Франція), «BMW Rolls- Royce »(Німеччина / Англія)
7. Маркетингова діяльність	Гасло:»Енергія, народжена для польоту»
8. Основні постачальники сировини та комплектуючих	ТОВ «ТД Запоріжсталь», м.Запоріжжя, ПМП «Фірма «Демаркет БХХ», м. Запоріжжя, ВАЗ «Волчанський агрегатний завод» м. Волчанск, ТОВ НПФ "ПОЛЮС-Н" Товариство з Обмеженою Відповідальністю НПФ ПОЛЮС-Н м Харків, ТОВ НПП «Теплоспай», м.Суми, ТОВ ПКП ГК «Мотор», м. Запоріжжя, «ЕПК Україна», м. Запоріжжя, АТЗТ «Електропромислова компанія» м. Дніпропетровськ, ДП «ОАЗ», м. Одеса, АТ «ФЕД», м. Харків, СНПП «Юпітер», м.Запоріжжя, ДП «Ра ПІД» ДП ЕКРАН ВАТ "ЧЕЗАРА», м. Чернігів, ТОВ «Електротехснаб», м. Запоріжжя, ТОВ «Юкун», м.Запоріжжя, ТОВ «ТД Реагент», м. Дніпропетровськ, НПК «Металлург», м.Дніпропетровськ, ТОВ «Днепропетровський завод спецтруб», тд.

Як наслідок,представництво продукції компанії на зовнішніх ринках є дуже різноманітним.Ринки збуту її продукції настільки великі та різноманітні, що її продукція подорожує на інший кінець світу Їх можна знайти в країнах Європи та Азії.

2.3 Аналіз конкурентоспроможної продукції АТ «Мотор Січ» на зовнішніх ринках

Важливу роль для АТ «Мотор Січ» відіграє зовнішньоекономічна діяльність. Основним джерелом прибутку «Мотор Січ» є авіаційні двигуни, газотурбінні двигуни, силові установки та інша продукція наземного призначення, запасні частини, ремонтно-складальні інструменти. Капітальний ремонт, технічне обслуговування авіаційної та наземної техніки. У 2017 році АТ «Мотор Січ» експортувало виготовлення та модифікацію 65 видів двигунів для 61 літака і гелікоптера що забезпечувало їхню експлуатацію та посіло восьме місце в рейтингу найбільших експортерів України за обсягами реалізації продукції.

При здійсненні зовнішньоекономічної діяльності основним видом діяльності є експорт, а імпорту використовується лише для закупівлі обладнання. У 2017 році компанія продовжила модернізацію з технічного оснащення. Компанія залучила \$23,8 млн дол США валютних кредитів. Імпортні контракти на закупівлю, ремонт і модернізацію обладнання здійснюються за рахунок Сполучених Штатів Америки. Головними співниками АТ «Мотор Січ» з надходження обладнання, запчастин, ремонту та модернізації є Німеччина, Швейцарія, Польща, Болгарія, Іспанія, Чехія, Словаччина, США та Японія.

У 2017 році основними одержувачами продукції та послуг ПАТ «Мотор Січ» були країни далекого зарубіжжя – Китай, Лаос, Об'єднані Арабські Емірати, Кіпр, Польща, Індія, В'єтнам, Алжир, Перу та країни СНД. Експортування серійних авіаційних двигунів AI-222K-25, AI-25TJK, AI-20D C.5, ТВ3-117 різних модифікацій, постачання AI-9Б, ремонтує авіаційні двигуни усіляких типів і модифікацій, постачання запасних частин до них. Компанія також має домовленості з перспективними для підприємства партнерами країн Південно-Східної Азії та Латинської Америки, таких як Бангладеш, Шрі-Ланка, Колумбія, Мексика та ін.

АТ «Мотор Січ» має розгалужену мережу офісів і представництво по всьому світу: в Індії, Китаї, Алжирі, ОАЕ, Бангладеш, США та Бразилії. Якщо всі будуть активними і надаватимуть своєчасну маркетингову інформацію вони зможуть укласти вигідну угоду. Компанія також має традицію брати участь у багатьох міжнародних виставках. Завдяки багаторічному досвіду участі в подібних заходах виставках АТ «Мотор Січ» завжди привертає увагу професіоналів авіаційної галузі та широкої громадськості. Участь у виставках дає змоги, не лише продемонструвати продукцію та впровадити нові технології, а й проаналізувати ситуацію на ринку, оцінити можливості, сильні та слабкі сторони партнерів і конкурентів.

У 2017 році компанія брала участь в Індії – «DefExpoIndia»; Великій Британії – «Farnborough International Airshow»; Китаї – «Airshow China»; Об'єднаних Арабських Еміратах – «Dubai Helishow»; Німеччині – «Ila Berlin Air Show»; Чилі – «FIDAE 2016». Виставкові заходи традиційно включають презентації виробленої продукції, та активні переговори щодо обговорення умови майбутніх контрактів. Наприклад, у 2017 році на 16-му Пекінському авіасалоні в Китаї пекінська компанія «Тяньцяо» та українська компанія «Мотор Січ», ДП «Івченківський прогрес» вперше презентували свій продукт, започаткувавши широку співпрацю та виробництво. Вони планують побудувати базу в Пекіні та разом розвивати світовий авіаційний ринок.

У 2016 році компанія також братиме участь у виставках в Індії, Китаї, Німеччині, Франції, ОАЕ, Ірані, Туреччині, Венесуелі, Узбекистані та Казахстані, зосереджуючись на зміцненні іміджу компанії та розширенні ринків збуту.

За останні роки обсяги реалізації продукції досить стабільно росли, основним джерелом надходження грошових коштів є виконання експортних контрактів. Основним джерелом надходження коштів у 2018 році традиційно було виконання експортних контрактів з авіаційної та наземної техніки.[13;14;15;16].

Таблиця 2.5 - Фінансові результати підприємства АТ «Мотор Січ»

Стаття	Значення				Відхилення			
					2019р - 2018р		2020р - 2021р	
	2018р	2019р	2020р	2021	Тис.грн	%	Тис .грн	%
Чистий дохід(виручка) від реалізації продукції	12831788	10074404	411459048	13718770	- 2757384	-21,5	1384644	13,7
Собівартість реалізації продукції (товарів ,робіт .послуг)	8043199	6956152	7127961	9201102	- 1087047	-13,5	171809	2,5
Валовий прибуток	4788589	3118252	4331087	4517668	- 1670337	-34,9	1212835	38,9
Інші операційні доходи	683185	589952	887580	724573	-93233	-13,6	297628	50,4
Адміністративні витрати	1445884	1315953	1212505	1591072	-129931	-9,0	-103448	-7,9
Витрати на збут	483004	427369	538164	785641	-55635	-11,5	110795	25,9
Інші операційні витрати	2037929	2589592	1511491	1575946	551663	27,1	- 1078101	-41,6
Фінансові результати від операційної діяльності	1504957	624710	1956507	1289582	- 2129667	-141,5	2581217	- 413,2
Дохід від участі в капіталі	17812	4221	444	1433	-13591	-76,3	-3777	89,5
Інші фінансові доходи	33017	396814	2273	221	363797 1	1101,8	-394541	-99,4
Інші доходи	101067	13858	78674	88102	-87209	-86,3	64816	467,7
Фінансові витрати	274473	293159	737923	265837	18686	6,8	444764	151,7
Втрати від участі в капіталі	2977	1253	-	1106	-1724	-57,9	-	-
Інші витрати	25031	37573	41915	1521	12542	50,1	4342	11,6
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування	1354372	-541802	1258060	1289582	- 1896174	-140,0	1799862	- 332,2
Витрати з податку на прибуток	607019	129990	357174	110874	-477029	-78,6	227184	174,8
Чистий фінансовий результат	747353[]	-671792	900886	458275	- 1419145	189,9	1572678	- 234,1

Обсяги продажів дуже стабільно зростали протягом останніх кількох років, а основним джерелом фінансування були експортні контракти. Традиційно основним джерелом надходжень у 2018 році стало виконання контрактів на експорт авіаційної та наземної техніки. [13; 14; 15; 16].

Компанія надає нові авіадвигуни, газотурбінні двигуни, електростанції та іншу промислову продукцію, запасні частини, ремонтні та монтажні інструменти, товари народного споживання, ремонтні роботи для великих і середніх компаній, післягарантійне обслуговування авіаційної та наземної техніки та експлуатаційні послуги. Дослідження про фінансові результати діяльності компанії дозволяє дослідити динаміку різних показників у поточному періоді та динаміку фінансових результатів у звітному періоді. Розпочнемо з аналізу доходу від реалізації продукції в табл 2.6

Таблиця 2.6 - Аналіз діяльності ПАТ «Мотор Січ» за 2020-2022 р.р., тис. грн.

№ п/п	Показник	Код рядка	Значення		
			На 01.01.2020р.	На 01.01.2021р.	На 01.01.2022р.
1	2	3	4	5	6
1.	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	11 433 872.00	13 718 770.00	10 445 306.00
2.	Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-409 215.00	-652 599.00	-209 660.00
3.	Валовий: прибуток	2090	4 304 630.00	4 517 668.00	3 684 971.00
5.	Собівартість реалізованої продукції	2050	7 129 242.00	9 201 102.00	6 760 335.00
6.	Витрати на збут	2150	537 934.00	785 641.00	491 235.00
7.	Валовий: прибуток	2090	4 304 630.00	4 517 668.00	3 684 971.00
8.	Інші операційні витрати	2180	1 591 839.00	1 575 946.00	2 567 917.00
9.	Чистий фінансовий результат:	2350	840 808.00	458 275.00	307 079.00
10.	Чистий фінансовий результат:	2355	574 040.00	0.00	584 983.00

Отже, за даними таблиці 2.6, чистий прибуток становить 1283788 грн у 2018 та 2019 роках, оскільки чистий прибуток зменшився порівняно з 2018 роком; 1007404 грн порівняно з 11459048 грн у 2020 році, що, в свою чергу, свідчить про зменшення обсягу реалізації продукції. Єдиним

позитивним фактором у порівнянні із 2018 роком стало збільшення операційного фінансового результату та збільшення чистого фінансового результату, який буде реалізовано у 2020 році, на суму 900 886 грн. Це, в свою чергу, свідчить про зменшення виробничої собівартості та інших витрат у порівнянні з 2018 роком.

При розгляді фінансових показників за попередній звітний рік (2020-2022рр.) спостерігається зменшення прибутку компанії [17]. Водночас за останні три роки спостерігається зменшення виробничих витрат. Більша частина витрат припадає на виробництво самої продукції, яка зменшилася на 442 939,00 тис. грн в абсолютному вираженні та на 77% у відносному вираженні. АТ «МоторСіч» має основні засоби, інформація про які наведена в таблиці нижче.

Таблиця 2.7 - Інформація про основні засоби АТ «Мотор Січ» станом на 2022р., тис. грн.

Найменування основних засобів виробничого призначення	Власні основні засоби	
	На початок року	На кінець року
Будівлі та споруди	3 260 780	3 317 535
Машини та обладнання	4 480 682	4 590 175
Транспортні засоби	500 041	660 841
Інші	2 073 329	2 845 880
Разом	10 314 832	11 414 431

Тому в процесі виробничої діяльності використовується підприємство лише власні основні фонди, орендовані будівлі та обладнання.

Сфера літакобудування є важливою галуззю для авіабудівників і є ключовим драйвером для розробки та виробництва найсучасніших типів літаків загальної авіації. Очікуються, що продажі газотурбінних авіадвигунів зростуть на 142% в найближчі роки, а ринкові умови в цьому секторі є стабільними. Як найбільші світові ринкові виробники двигунів GE Aviation, Rolls-Royce, CFM International, Pratt & Whitney і CFM International займають 92,6% частки ринку. АТ «Мотор Січ» – одна з найвідоміших компаній у світі та в Україні, яка створює та впроваджує повний ланцюжок з розробки нових

авіаційних двигунів. Частка АТ «Мотор Січ» на світовому ринку з виробництва авіаційних двигунів у 2020 році становила 0,57%. Крім того, можна сказати, що АТ «Мотор Січ» перебуває в нестабільному становищі через втрату партнерів, відсутність державної підтримки та брак виробничих потужностей. З огляду на основні зовнішньоекономічні показники авіаційного гіганта, можна зробити висновок, що український бізнес та авіаційна галузь загалом налаштовані песімістично. Більшість контрактів, підписаних «Мотор Січ» у сфері продажів і маркетингу цього року, є довгостроковими і триватимуть до 2021 р. Довгострокові контракти включають авіаційні двигуни для міжнародних замовників-партнерів, запасні частини до авіадвигунів, ремонт і технічне обслуговування авіадвигунів різних типів і модифікацій.

Аналіз фінансово-економічного стану АТ «МоторСіч» у 2018-2020 роках дозволяє говорити про нестабільність та спад компанії, особливо у 2020 році. Через зростання цін на виробничі ресурси, інфляцію та державні обмеження на збут і фінансування, рентабельність виробництва у 2020 році знизилася на 85 % і таким чином залишилася на рівні 0,08. В останні роки АТ «Мотор Січ» демонструє прийнятний рівень рентабельності: 0,4 у 2019 році та 0,55 у 2020 році. Загалом спостерігаються коливання показників, але результати за 2020 рік перевищують норму та демонструють сильне зниження рентабельності, що може призвести до втрати стійкості АТ «Мотор Січ» на ринку машинобудування.

Чистий прибуток на 2020 рік був на 61,8% меншим, ніж у 2019 році. Частка експорту в обороті суттєво впала на до 81%, рентабельність зовнішньоекономічної діяльності впала до 5 % у 2020 році, що свідчить про втрату зовнішніх ринків і партнерів.

Таким чином, можна помітити, що компанія має негативну тенденцію розвитку, яку необхідно якомога швидше подолати для продовження стабільної роботи.

Найбільшими конкурентами на світовому ринку підприємства АТ «Мотор Січ» є «General Electric» (США), «Pratt & Whitney» (Канада), «Snecma/Turbomeca» (Франція).

Першим конкурентом стала «General Electric» - американська багатопромилова компанія найбільший у світі виробник багатьох видів обладнання, включаючи локомотиви, електростанції (у тому числі ядерні реактори), газові турбіни, авіаційні двигуни та медичне обладнання, а також виробництво освітлювальних приладів пластмас і герметиків. [18; 19; 20]. Компанія є однією з найбільших публічних компаній світу [21]. Головний офіс компанії знаходиться в місті Бостон, штат Массачусетс, а компанія зареєстрована в Нью-Йорку. 9 листопада 2021 року компанія оголосила що розділиться на три публічні компанії кожна з яких зосередиться на авіації, здоров'ї та енергетиці (відновлювальна енергетика, електроенергія та цифрова енергетика). Перша гілка поділу здоров'я відокремиться у 2023 році, а полюсу енергетики у 2024 році.[22]. З чистим прибутком 225 000 000 дол.США у 2022 році.

Наступним конкурентом є компанія «Pratt & Whitney Canada (PWC або P&WC)» – канадський виробник авіаційних двигунів. Офіс PWC розташована в Лонгої, Квебек, поблизу Монреалю.

United Technologies має міжнародний контракт з PWC на виробництво двигунів для малих літаків, в той час як P&W проектує і виробляє великі двигуни в США.[23]. PWC є підрозділом P&W, але як виробник двигунів вона має власні дослідження, розробки та ринки збуту. Зараз у компанії працює 9200 людей по всьому світу, в тому числі 6200 в Канаді.[24]

Канадська авіабудівна компанія «Pratt & Whitney Aircraft Company, Ltd» започаткувала своє існування в листопаді 1928 року як сервісний центр для авіаційних двигунів P&W. Під час Другої світової війни компанія збрала кілька авіаційних американських двигунів Pratt & Whitney Wasp американського виробництва.

У 1952 році виробництво двигунів Wasp було передано компанії P&WC, що дозволило зосередитися на розробці реактивних двигунів. Наприкінці 1950-х років команда з 12 інженерів P&WC розпочала роботу над PT6, першим невеликим канадським турбінним двигуном. Перший прототип був доставлений замовнику в 1963 році. У 1962 році компанія була перейменована в United Aircraft of Canada (UAC), підрозділ United Aircraft, який отримав свою нинішню назву в 1975 році. У 1963 році 41 гелікоптер Sikorsky CH-124 Sea Kings (спочатку CHSS-2) були доставлені Королівському флоту Канади. Частина цих двигунів виготовлялися на заводі «Sikorsky» в Коннектикуті, але більшість з них були зібрані компанією UAC в Лонгей, Квебек.

Остання – французька компанія «Safran SA», виробник компонентів для авіації. Вона виникла в 2005 році в результаті злиття виробника авіаційних двигунів, ракетних двигунів і аеронавігаційного обладнання Snecma та інженера з електроніки SAGEM. У 2018 році Safran взяла під контроль авіаційну компанію Zodiac Aerospace. Головний офіс знаходиться в Парижі. У 2020 році спільне підприємство Safran і GE Aviation CFM International було найбільшим виробником двигунів для цивільних літаків із часткою світового ринку 39% [25]. Safran входить до списку Forbes Global 2000 найбільших публічних компаній світу за 2022 рік. Зайняв 697 місце [26]. У 2021 році компанія посіла 26 місце у світі за продажами військової продукції (28% продажів) [26]. Чистий прибуток за 2021 рік склав 43 млн євро.

В авіадвигобудуванні найважливішими критеріями визначення конкурентоспроможності продукції є: вартість, екологічність, відповідність стандартам якості, експлуатаційні характеристики двигунів (економічність), унікальність пропозиції, післяпродажне обслуговування. Оцінки впливу (від 0 до 10). Для оцінки конкурентоспроможності позиції продукції АТ «Мотор Січ» вважаємо за необхідне виділити та порівняти продукцію конкурентів

General Electric (США), Pratt & Whitney (Канада), Snecma / Turbomeca (Франція)

Бали за обраними критеріями для АТ «Мотор Січ» та конкурентів представлені в таблиці. 2.8.

Таблиця 2.8 – Аналіз конкурентної продукції «Мотор Січ» з конкурентами

Оцінка продукції компаній ,що займаються виробництвом авіадвигунів				
Показники	АТ «Мотор Січ «	«General Electric» (США)	«Pratt & Whitney» (Канада)	«Snecma / Turbomeca» (Франція)
Вартість двигуна	8	9	8	5
Екологічність	5	9	7	8
Відповідність стандартам якості	8	9	9	9
Економічність	6	8	8	9
Унікальність пропозиції	4	8	7	7
Післяпродажне обслуговування	6	8	8	9

Розглянемо більш детально категорію питання - екологічності. Сьогодні екологічні проблеми широко розповсюдженні і тому привертають увагу суспільства. Індустрія авіаційних двигунів не є такою швидкою, як інші галузі виробництва, але деякі компанії, такі як CFM International, роблять значний внесок у зменшення токсичності та експлуатацію авіаційних двигунів. Це підвищує цінність і репутацію їхньої продукції. Завдяки стрімкому розвитку технологій існує безліч способів зменшити енергоспоживання авіаційних двигунів. Це є важливим фактором конкурентоспроможності продукції в авіаційній промисловості, особливо в секторі пасажирських перевезень, оскільки енергоспоживання є одним з ключових факторів при виборі авіаційного двигуна. Унікальність пропозиції – критерій за яким оцінюється актуальність прозвитку підприємства за технологіями.

Післяпродажне обслуговування – вагомий критерій для іміджу компанії, які хочуть залишити після себе гарне враження після покупки для своїх клієнтів.

Отже, дивлячись на таблицю 2.8 можна зробити такі висновки, що ціни на двигуни «Мотор Січ» на одному рівні з цінами його конкурентів. Вартість – компанія отримала оцінку в 8 балів, і дивлячись на показники конкурентів, можна зробити висновок, що ціна є на рівні високою з іншими світовими компаніями. Екологічність – етап на якому підприємство отримало оцінку в 5 балів, і значно уступає місця своїм конкурентам, на жаль стан догляду за екологією не на конкурентному рівні. Відповідність стандартам якості – з цим показником у компанії все добре, тому і оцінка 8 балів. Вся продукція відповідає стандартним вимогам і має гарні показники якості. Економічність – в цій позиції підприємство отримало оцінку в 6 балів. Це не дуже високий показник для компанії таких масштабів, але все ж таки є продукція яка набагато економічніша ніж двигуни «Мотор Січ». Унікальність пропозиція – це критерій за який компанія отримала найнижчий бал, 4 бали. Наразі асортименту продукції АТ «Мотор Січ» бракує різноманітності. Авіаційні двигуни виробляються для пасажирських літаків, цивільних вантажних літаків та авіації загального призначення.

Компанія «CFM International» виробляє нове покоління авіаційних вигунів, які є екологічнішими, економічнішими, швидше охолоджуються та мають більшу потужність. Після продажне обслуговування – не найкраща оцінка, компанія отримала 6 балів. Сервісних центрів АТ «Мотор Січ» не багато. Доступний широкий спектр послуг, але вони забирають багато часу. Представництва не є широко розповсюдженими в Україні, так і за її межами. З наведеного вище аналізу, можна сказати, головним викликом АТ «Мотор Січ» в умовах серйозних структурних змін на міжнародному та внутрішньому ринках є пошук своєї позиції в умовах жорсткої конкуренції на глобальному ринку. Як глобальна компанія, завод повинен враховувати тенденції сучасного ринку.

Графічне зображення, що відповідає оцінкам параметрів, показує «Багатокутник конкурентоспроможності», на рисунку 2.9.

З рис 2.9 видно, що конкурентні слабкі сторони продукції АТ «Мотор Січ» лежать в категоріях екологічності, економічність, унікальність пропозиції та обслуговування клієнтів. Найпершим показником є вартість двигуна, який показує, що ціна на мотори у підприємства «General Electric» (США) вища ніж у «Мотор Січ» та «Pratt & Whitney» (Канада) і «Snecma /Turbomeca» (Франція). Далі видно, що найращі показники з екологічності у американській компанії «General Electric» і трішки менший показник у «Snecma / Turbomeca», а найнижчими є у канадського підприємства та «Мотор Січ». Найвищими показниками з відповідності стандартам якості є у конкурентів, але «Мотор Січ» має нижчі позиції, та не найгірші.

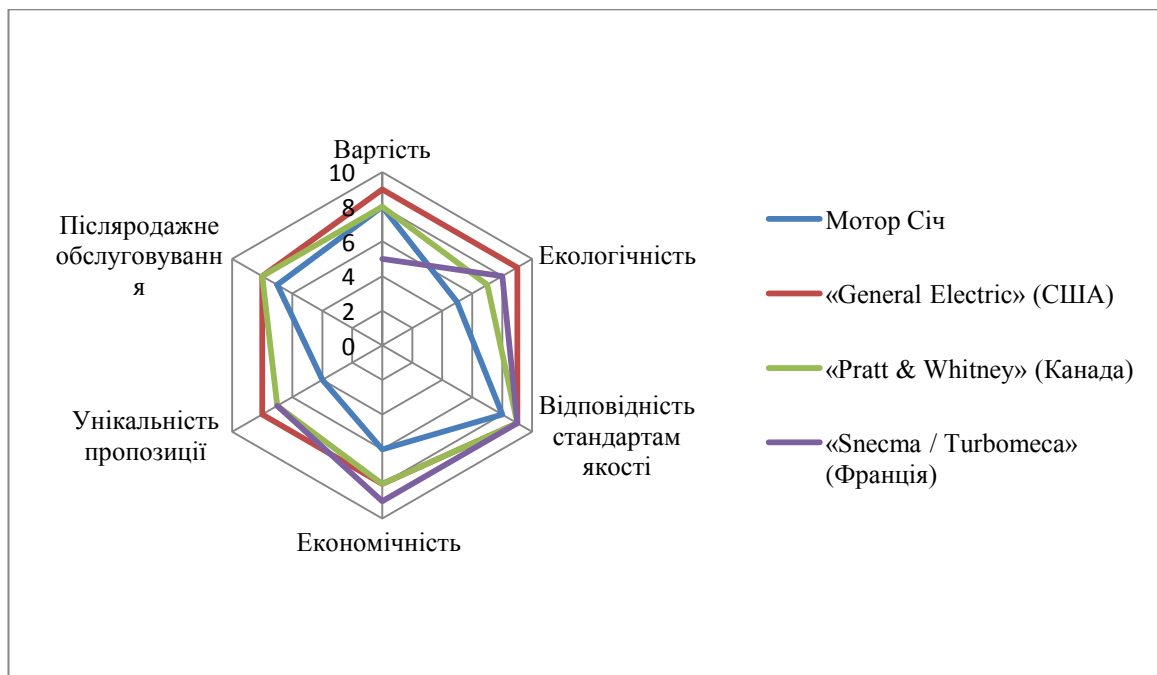


Рис.2.9 - «Багатокутник конкурентоспроможності» продукції авіабудівних компаній»

Щодо показника економічності, то на графіку найекономічніші двигуни компанії «Snecma/Turbomeca» (Франція), потім на одному рівні показники американської та канадської компаній, при цьому український виробник тут займає найнижчу позицію. Останні показники унікальності пропозиції та обслуговування споживачів - це ті, де компанія має найслабші

показники, лідером є американська «General Electric», за нею йдуть канадська «Pratt & Whitney» і французька «Snecma". /Turbomeca».

SWOT-аналіз найперший інструмент в стратегічному плануванні який допомагає з визначенням проблем проблем компаній та їх вирішенням. Він є не просто процесом встановлення зв'язків між ключовими типовими можливостями, загрозами, перевагами та недоліками компанії, а й результатами які будуть використані для розробки та вибору бізнес-стратегій в майбутньому . Дивіться також таб.2.10 [29].

Таблиця 2.10- SWOT – аналіз підприємства АТ « Мотор Січ»

	Можливості:	Загрози:
	1) державні замовлення на постачання гелікоптерів ; 2) зростання попиту на авіабудування; 3) проникнення на ринки Китаю та країн Південно-Східної Азії 4) високий рівень зносу авіатехніки в країнах СНД;	1) політична нестабільність; 2) недостатньо правове забезпеченість галузі; 3) зростання цін на імпорتنі комплектуючі та сировину; 4) низький рівень витрат на дослідження та розробки;
Сильні сторони: 1) виробництво двигунів з унікальними характеристиками; 2) багаторічні історичні відносини з ключовими замовниками; 3) повний цикл розробки авіаційних двигунів , партнерство з КБ «Івченко-Прогрес»; 4) досвідчений персонал;	1) збільшити частку ринку за рахунок оригінальних двигунів; 2) розширити асортимент продукції та послуг 3) збільшити кількість клієнтів та партнерів; 4) залучення компетентного персоналу; 5) збільшення частки ринку за рахунок гарної репутації;	1) використання власного капіталу для зменшення залежності від постачальників; 2) сильна позиція на ринку СНД для закріплення на зовнішніх ринках;
Слабкі сторони: 1) низька унікальність пропозиції; 2) недостатня ємність внутрішнього ринку; 3) неналежний рівень обслуговування клієнтів;	1) контроль витрат 2) створення високотехнологічного виробництва	1) дослідження нових ринків збуту; 2) реструктуризація кадрової політики; 3) потреба у фінансуванні;

За результатами стратегічного аналізу зовнішнього середовища АТ «Мотор Січ» з використанням інструментів SWOT-аналізу можна стверджувати що розроблений керівництвом стратегічний план має бути реалізований таким чином щоб власні переваги та ринкові властивості компанії були використані для розвитку та максимального використання потенціалу компанії, подолання слабких сторін та уникнення загроз .

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Відкрите акціонерне товариство «МоторСіч» - одна з найбільших у світі та єдина в Україні компанія, що займається розробкою, виробництвом, випробуванням, експлуатаційним супроводом і ремонтом авіаційних і вертолітних двигунів та промислового газотурбінного устаткування на їх основі. АТ «МоторСіч» має вісім спеціалізованих машинобудівних заводів в Україні.

Сьогодні компанія впевнено займає гідне місце у світовому співтоваристві виробників авіадвигунів. Але він має багато недоліків за своїми підводними каменями, його конкуренти далеко обходять. Основними недоліками та слабкими сторонами компанії можна вважати: недбайливе ставлення до навколишнього середовища, економічність, унікальність пропозиції та обслуговування клієнтів. Недбайливе ставлення до навколишнього середовища та економія – найбільші проблеми компанії.

Конкуренти мають довгу історію використання передових технологій для економії сировини та бережливого з екологічних причин. Адже заводи несуть велику кількість викидів в атмосферу, а іноземні компанії намагаються зменшити ці викиди та перейти на екологічні види палива. «Мотор Січ» рекомендовано приділяти цьому питанню більше уваги та впроваджувати у виробництво нові екологічно чисті двигуни без шкоди для природи. Також дуже важливі такі критерії, як унікальність пропозиції та післяпродажне обслуговування.

Зараз компанія має різні типи двигунів з різною потужністю та використанням, починаючи від військових і закінчуючи цивільними двигунами. Проте зараз виробляються продукти, які більш актуальні та краще відповідають нашому часу. Ці мотори вже є економічними і екологічними, варто звернути на це увагу і приступити до переробки своєї продукції. Стати більш сучасним і технологічним. Останнім мінусом є

післяпродажне обслуговування двигунів компанії. Зараз філіалів заводу за кордоном та в Україні дуже мало. Тому необхідно змінювати цю ситуацію та відкривати нові відділення, щоб покращити комунікацію зі споживачами та створити хороше враження про компанію, яка дбає не лише про продаж продукції, а й про імідж також.

Тому одним з найкращих напрямків розвитку компанії є співпраця з іноземними партнерами. Спільна розробка та виробництво транспортних і військових літаків на основі нових сучасних технологій. Сьогодні більшість авіабудівників об'єднуються для спільної діяльності і АТ «Мотор Січ» має всі можливості зміцнити свої позиції на європейському ринку, використовуючи досвід провідних компаній. Для цього їм необхідно вдосконалити власний бізнес, використовуючи досвід європейського авіабудування та приділити особливу увагу на країни Латинської Америки.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Кузнєцова Т.В., Краснова Ю.В., Подлевська О.М. .Управління потенціалом підприємства. нав. посіб. Рівне : НУВГП, 2018, 196 с.
2. Прохорова В.В. Організація виробництва : навч.посіб .Харків :Іванченка І.С, 2018. 275с
3. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства .наук вісн.- Львів: НЛТУ 2019.187 с.
4. І. М. Дзюба, А. І. Жуковський, М. Г. Железняк та ін. Енциклопедія Сучасної України .енцик. Київ : НТШ.2023. URL: <https://esu.com.ua/> (дата звернення 01.03.2023).
6. Продіус Ю. І. Формування системи забезпечення конкурентоспроможності промисловості : Астропринт, 2018. 72 с.
7. Трещов М.М. «Методи оцінювання конкурентоспроможності продукції «Електроний журнал» : URL http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum (дата звернення 01.03.2023).
8. М. Юдін «Порівняльна характеристика методів оцінки конкурентоспроможності продукції».Електроний журнал. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekonomist (дата звернення 08.03.2023).
- 9.Блонська В.І.,Депа Н.Т. Порівняльна характеристика методів оцінки конкурентоспроможності продукції .наук.вісн.Львів.НЛТУ. 2018. 120 с.
10. Клименко С.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства . Київ.: КНЕУ. 2018. 527с.
11. Офіційний сайт ПАТ «Мотор Січ». URL : <https://motorsich.com> (дата звернення 08.03 .2023).
12. АТ «Мотор Січ». Іформаційне джерело Вікіпедія. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9C%D0%BE%D1%82%D0%BE%D1%80_%D0%A1%D1%96%D1%87 (дата звернення 08.03 .2023).

13. Регулярна інформація ПАТ «Мотор Січ» за 2018 рік. Консолідована річна фінансова звітність підприємства згідно наказу Міністерства фінансів від 07.02.2013 №73. URL: <https://smida.gov.ua/about> (дата звернення 01.03.2023).

14. Регулярна інформація ПАТ «Мотор Січ» за 2019 рік. Консолідована річна фінансова звітність підприємства згідно наказу Міністерства фінансів від 07.02.2013 №73. URL : <https://smida.gov.ua/about> (дата звернення 01.03.2023).

15. Регулярна інформація ПАТ «Мотор Січ» за 2020 рік. Консолідована річна фінансова звітність підприємства згідно наказу Міністерства фінансів від 07.02.2013 №73. URL: <https://smida.gov.ua/about> (дата звернення 01.03.2023).

16. Регулярна інформація ПАТ «Мотор Січ» за 2021 рік. Консолідована річна фінансова звітність підприємства згідно наказу Міністерства фінансів від 07.02.2013 №73. URL : <https://smida.gov.ua/about> (дата звернення 01.03.2023).

17. Звіт про фінансовий стан АТ «Мотр Січ». URL : https://cproject.info/edr/14307794/finances?current_year=2021&arity. (дата звернення 10.03.2023).

18. General Electric. Інформаційне джерело Вікіпедія. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/General_Electric#:~:text=General%20Electric\)%20%](https://uk.wikipedia.org/wiki/General_Electric#:~:text=General%20Electric)%20%) (дата звернення 11.03.2023).

19. General Electric.CNN Money.–2022. URL: <https://money.cnn.com/interactive/news/GE-dismantling-interactive/index.htm> (дата звернення 11.03.2023).

20. Forbes 2000 найкрупніших публічних компаній світу. Forbes. URL: <https://web.archive.org/web/20110831023821/http://www.forbes.ru/ekonomika/kompanii/66990-forbes-2000-krupneishih-publichnyh-kompanii-mira> (дата звернення 08.03 .2023).

21. Стаття Pound, Jesse.CNBC URL :
<https://www.cnbc.com/2021/11/09/ge-to-break-up-into-3-companies-focusing-on-aviation-healthcare-and-energy.html> (дата звертання 01.04.2023).
22. Стаття Pound, Jesse. CNBC. URL :
<https://www.cnbc.com/2021/11/09/ge-to-break-up-into-3-companies-focusing-on-aviation-healthcare-and-energy.html> (дата звертання 01.04.2023).
- 23.Стаття Pratt & Whitney Canada. Інформаційне джерело Вікіпедія .
URL : https://uk.wikipedia.org/wiki/Pratt_%26_Whitney_Canada (дата звертання 15.04.2023).
24. Стаття Pratt & Whitney Canada. Corporate Profile: Fast Facts. URL :
<http://www.pw.utc.com/vgn-exttemplating/v/index.jsp?vgnextrefresh=1vgnextoid>
(дата звертання 16.04.2023).
25. Офіційний сайт компанії «Safran». URL : <https://www.safran-group.com> (дата звертання 20.04.2023).
26. Стаття Safran. Forbes.2023. URL:
<https://www.forbes.com/companies/safran/?sh=22775а6а3f44> (дата звернення 22.04.2023).

ДОДАТОК А

Знакові події в підприємства АТ «Мотор Січ»

Назва підприємства АТ «Мотор Січ»	
Роки	Діяльність
1907 р	Початок діяльності підприємства
До грудня 1915 р	Вироблення сільськогосподарських механізмів та інструментів ,виконання різних видів механічної обробки ,відливання чавуну і міді .
Грудень 1915р	Акціонерне товариство «Дюфлон, Костянтинівич і К°» («Дека») викупило завод і змінило профіль його виробничої діяльності.
Листопад 1916 р	Був зібраний перший шестициліндровий двигун рідинного охолодження «Дека» М-100. Відтоді на заводі освоєно виробництво і тривалий час випускалася широка гама поршневих двигунів: освоєнно з 16 М-6, М-11, М-22, М-85, М-86, М-87, М-88, АШ-82ФН, АШ-62ІР, які не поступалися, а подеколи і перевершували найкращі світові аналоги тих часів.
1953 р	На заводі розпочалося виготовлення реактивних двигунів РД-45, РД-500, що поклало початок ері газотурбінних двигунів. Представниками нового покоління стали турбогвинтові двигуни АІ-20 (1957 р.) і АІ-24 (1962 р.) конструкції О. Г. Івченка, різноманітні модифікації яких експлуатуються досі.
1970 р	В місті Сніжне Донецької області був організований перший філіал заводу, який в 1974 був перетворений в Сніжнянський машинобудівний завод. СМЗ був першим в галузі спеціалізованим заводом з виробництва лопаток газотурбінних двигунів. Завод випускає деталі для авіаційних двигунів (диски компресорів, лопатки компресорів і турбін), деталі і вузли для гірничо-шахтного обладнання, товари народного споживання.
1971 р	В місті Волочиськ Хмельницької області був створений Волочиський машинобудівний завод (ВМЗ). Основне завдання створеного заводу — забезпечення збирання авіадвигунів багатотиражними деталями і метизами, виготовлення технологічного оснащення. На ВМЗ організований цех з виготовлення пересувних автоматизованих електростанцій ПАЕС-2500, ремонт двигунів АІ-20 і його модифікацій АІ-20ДКЕ, АІ-20ДКН, АІ-20ДМЕ, АІ-20ДМН.
2 лютого 1982 р	МАП і МЦА СРСР приймають рішення про створення літака Ан-74 (колишне найменування Ан-72А) для роботи в умовах Арктики і Антарктики на основі модифікованого варіанту літака Ан-72, запущеного в серійне виробництво на ХАВО
26 січня 1983 р	Було прийнято рішення Ради Міністрів СРСР про створення на Київському механічному заводі першого дослідного варіанту літака Ан-74 з колісним шасі шляхом мод . 29 вересня дослідний літак Ан-74 (бортовий № «СССР-780334», серійний № 003) здійснює свій перший політ з екіпажем на чолі з льотчиками С. А. Горбиком та В. А. Шляховим. ифікації дослідного літака Ан-72 № 003.
1984 р	Створення авіокомпанії яка є одним з підрозділів у складі ВАТ «Мотор Січ». Авіакомпанію оснащено пасажирськими та транспортними літаками і вертольотами. Повітряний парк авіакомпанії складають: Як-40, Як-42, Ан-12, Ан-24, Ан-26, Ан-74ТК-200, Ан-140.
1984 р	Створення авіокомпанії яка є одним з підрозділів у складі ВАТ «Мотор Січ». Авіакомпанію оснащено пасажирськими та транспортними літаками і

	вертольотами. Повітряний парк авіакомпанії складають: Як-40, Як-42, Ан-12, Ан-24, Ан-26, Ан-74ТК-200, Ан-140.
Серпень 1986 р	Відбулася перша міжнародна демонстрація літака Ан-74 «СССР-58642» на авіаційному салоні в місті Ванкувер в Канаді
1988 р	З початком створення великогабаритних двигунів Д-18Т на правобережному майданчику (м. Запоріжжя) були побудовані нова випробувальна станція, сучасний ливарний цех точного лиття деталей з жаростійких сплавів і низка інших цехів, на базі яких у 1988 був створений Запорізький машинобудівний завод. Основний напрямок діяльності заводу — ливарне виробництво, випробування двигунів Д-18Т. Також на заводі виготовляються газотурбінні електростанції потужністю 1000, 6000 кВт.
13 вересня 1990 р	Не чекаючи закінчення державних випробувань, Міністерство цивільної авіації починає проведення експлуатаційних випробувань літаків Ан-74 на базі аеропорту Черський Колимо-Індигірського окремого авіаційного загону Якутського управління цивільної авіації.
13 грудня 1990 р	Успішно закінчені державні випробування чотирьох передсерійних літаків Ан-74, що проходили на аеродромах Шереметьєво, Сочі, Ашхабад, Бориспіль, Гостомель, Черський, Петропавловськ-Камчатський.
Квітень 1991 р	Літак Ан-74 рішенням МЦА допущений до експлуатації в цивільній авіації. 2 серпня Постановою Державіанагляду СРСР № 14 АНТК ім. О. К. Антонова виданий сертифікат типу № 13-74 на літак Ан-74.
2010 р	ПАТ «Мотор Січ» виготовляє і супроводжує в експлуатації 55 типів і модифікацій двигунів для 61 виду літаків і вертольотів.
2011 р	ПАТ «Мотор Січ» придбало в Білорусі Оршанський авіаремонтний завод
2015 р	Між ПАТ «Мотор Січ» та китайською компанією Beijing Skyrizon Aviation Industry Investment Co Ltd було підписано меморандум про спільну роботу зі створення заводу з виробництва авіаційних двигунів у місті Чунцін (КНР) з участю в проєкті українських фахівців на роботах у Китаї та з передачею технологій виробництва
2015 р	Між ПАТ «Мотор Січ» та китайською компанією Beijing Skyrizon Aviation Industry Investment Co Ltd було підписано меморандум про спільну роботу зі створення заводу з виробництва авіаційних двигунів у місті Чунцін (КНР) з участю в проєкті українських фахівців на роботах у Китаї та з передачею технологій виробництва
19 серпня 2017 р	Вперше у м. Запоріжжі, на аеродромі «Мокра» стартував відкритий Чемпіонат України з вертолїтного спорту. Чемпіонат було приурочено до 70-ї річниці від дня першого вильоту літака Ан-2 та 110-річчя підприємства АТ «Мотор Січ». В цей же день також було презентовано перший український гвинтокрил виробництва «Мотор Січ», якому дали символічну назву «Надія». Щоб створити перший український гвинтокрил, знадобилося 10 років
16 квітня 2018 р	В Запоріжжі вперше піднявся в небо новий український вертоліт виробництва «Мотор Січ» МСБ-2 «Надія» (модернізація Мі-2), який на 70% складається з композиту, з салону прибраний витратний бак. Протягом року вертоліт проходитиме випробування, але вже до кінця 2018 року «Мотор Січ» планує провести сертифікацію нового цивільного вертольота
28 листопада 2022 р	Підприємство очолив Нікіфоров Олексій Вікторович і до сьогоднішніх днів