

## ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

### FORMULATE STRATEGIES OF INTERNATIONAL COMPETITIVENESS ENGINEERING COMPANIES

УДК 339.137.2

**Ревенко Д.С.**

к.е.н., доцент кафедри економіки та маркетингу  
Національний аерокосмічний університет імені М.Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут»

**Либа В.О.**

к.е.н., старший викладач кафедри економіки та маркетингу  
Національний аерокосмічний університет імені М.Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут»

**Зейда Л.С.**

магістрант  
Національний аерокосмічний університет імені М.Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут»

*У статті здійснено дослідження поняття «міжнародна конкурентоспроможність підприємства». Зазначено основні сутнісні характеристики міжнародної конкурентоспроможності підприємств. Проведено огляд чинників, які впливають на конкурентоспроможність підприємств на міжнародних ринках, і основних типів стратегій міжнародної конкурентоспроможності. Запропоновано метод формування стратегій міжнародної конкурентоспроможності підприємств, який складається із шести етапів, а також основні шляхи підвищення міжнародної конкурентоспроможності вітчизняних підприємств.*

**Ключові слова:** міжнародна конкурентоспроможність, стратегії міжнародної конкурентоспроможності, машинобудівний комплекс, конкурентні переваги, чинники конкурентоспроможності.

*В статье проведено исследование понятия «международная конкурентоспособность предприятия». Указаны основные существенные характеристики международной конкурентоспособности предприятий. Проведен обзор факторов, влияющих на конкурентоспособность предприятий на международных рынках, и основных типов стратегий*

*международной конкурентоспособности. Предложен метод формирования стратегий международной конкурентоспособности предприятий, который состоит из шести этапов, а также основные пути повышения международной конкурентоспособности отечественных предприятий.*

**Ключевые слова:** международная конкурентоспособность, стратегии международной конкурентоспособности, машиностроительный комплекс, конкурентные преимущества, факторы конкурентоспособности.

*In this article studied the concept of "international competitiveness of the enterprise". Indicate the main essential characteristics of the international competitiveness of enterprises. Spend a review of the factors affecting the competitiveness of enterprises in international markets and the main types of strategies of the international competitiveness. Proposed a method for forming strategies of the international competitiveness of enterprises, which consists of six stages, as well as the main ways to improve the international competitiveness of domestic enterprises.*

**Key words:** international competitiveness, strategies of international competitiveness, machine-building complex, competitive advantages, competitive factors.

**Постановка проблеми.** Конкурентоспроможність підприємств є визначним чинником перспективного розвитку виробничої системи країни на сучасному етапі функціонування ринкових відносин, що визначає ступінь залучення національної економіки до міжнародних економічних відносин. Конкурентоспроможність підприємств являє собою важливу категорію ринкової економіки, яка характеризується можливістю й ефективністю адаптації підприємств до умов ринкового конкурентного середовища.

Міжнародна конкурентоспроможність відображає адаптивність підприємства до постійних змін зовнішнього середовища, а також можливість ефективного використання наявних внутрішніх резервів.

У сучасних умовах господарювання особливу увагу треба приділити питанням забезпечення міжнародної конкурентоспроможності вітчизняних підприємств машинобудівної галузі України, яка є головною структурною ланкою економіки, особливо на етапі значних ринкових трансформацій та інтенсифікації міжнародних відносин.

Сьогодні одним із вагомих етапів підвищення міжнародної конкурентоспроможності машинобудівних підприємств виступає якість готових товарів, що насамперед пов'язано зі збільшенням значущості промислової продукції, машин і обладнання на світовому ринку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у дослідження наукового знання про міжнародну конкурентоспроможність підприємств зроблено багатьма вітчизняними і зарубіжними науковцями, але з переходом країни до інтенсивного розвитку і підвищення значущості ефективного розподілу ресурсів на міжнародній арені багато питань стосовно міжнародної конкурентоздатності потребують подальшого дослідження й уточнення, і насамперед це стосується підприємств машинобудівної галузі.

**Постановка завдання.** Метою статті є формування механізмів підвищення конкурентоспроможності підприємств машинобудівної галузі України на міжнародному ринку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Машинобудування було і залишається основною економічною ланкою будь-якої країни і відіграє вирішальну роль у створенні матеріально-технічної бази господарства, саме тому йому належить винятково важлива роль у прискоренні науково-технічного прогресу. В Україні багатогалузевий машинобудівний комплекс – потужний сектор промисловості України, що поєднує більш ніж 11 тис. підприємств. Частка машинобудівного комплексу в українській промисловості перевищує 15%, у ВВП становить приблизно 12%. Машинобудівний комплекс України охоплює більш ніж 20 спеціалізованих галузей, тобто практично всі галузі

машинобудування. Розвиток ринкової економіки потребує комплексного, системного підходу щодо подальшого розвитку машинобудівного комплексу і його виходу на зовнішні ринки.

У сучасних капіталістичних умовах господарювання неухильно зростає роль держави, що передбачає створення нового типу глобальної економіки, появу нових принципів міжнародних відносин, нові суспільні цінності [1]. Саме в цих умовах виникає потреба розроблення сучасної моделі керування виробництвом, яке відповідало б міжнародним потребам.

Під конкурентоспроможністю підприємства розуміють багаторівневе і багатоаспектне поняття, що характеризується динамічністю і керованістю об'єкта оцінювання і визначається сукупністю конкурентних переваг і недоліків і виражено у здатності витримувати конкуренцію в системі ринкових відносин у певний час.

На сьогодні загальноприйнятого визначення міжнародної конкурентоспроможності підприємства не існує. Кожен автор по-різному тлумачить це поняття: з позиції відповідності результатів діяльності підприємства вимогам міжнародних ринків; а також визначення основних факторів досягнення конкурентних переваг на міжнародному ринку. Відповідно до цього, необхідно виділити низку сутнісних характеристик, за якими міжнародна конкурентоспроможність – це [2]:

- продуктивне й ефективне використання ресурсів із точки зору міжнародного поділу праці;
- здатність національних підприємств виробляти продукцію, яка відповідає міжнародним потребам, в умовах вільної конкуренції;
- основна характеристика високого розвитку науково-технічного сектора економіки і стійкого економічного росту держави і підприємств зокрема;

- об'єктивний процес, що відображає непереривність і динамічність розвитку економічної системи та її інтеграцію в міжнародне співтовариство.

Міжнародна конкурентоспроможність підприємства відображає стан ресурсно-технологічної, просторово-темпоральної, інституційної, соціально-когнітивної й інформаційної складових системи міжнародної економічної діяльності підприємства, що дає змогу визначити міжнародну конкурентоспроможність підприємства як інтегративну властивість потенціалу зовнішньоекономічної взаємодії підприємства, необхідного для виконання ним функцій суб'єкта міжнародної економічної діяльності [3].

Із точки зору міжнародної економічної діяльності всі промислові підприємства, які функціонують на комерційній основі і мають головну мету – отримання прибутку, можна поділити на два основні типи залежно від їхнього стану відносно зовнішнього ринку [4]:

- промислові підприємства, метою яких є експансія на зовнішні ринки збуту і поступове завоювання ними;

- промислові підприємства, які вже здійснили успішний вихід на міжнародний ринок збуту продукції, головною метою яких є зростання частки реалізації продукції, утримання і розвиток конкурентних переваг на цьому ринку.

Відповідно до теорії конкурентних переваг М. Портера [5], розвиток останніх відбувається за чотири стадіями:

- конкуренція на основі виробничих чинників – природних ресурсів, капіталу, сприятливих умов для виробництва товарів, кваліфікації робочої сили й інформації;

- конкуренція на основі інвестицій – використання інвестування в технології, освіту, ліцензії;

- конкуренція на основі інновацій – за рахунок створення нових видів продукції, виробничих процесів, організаційних рішень та інших видів інновацій;

- конкуренція на основі багатства – досягнення конкурентних переваг за рахунок попередньо створеного багатства [6; 7].

Враховуючи зазначені стадії досягнення конкурентних переваг, можна виділити низку чинників, що впливають на конкурентоспроможність підприємств на міжнародних ринках:

- чинники, що визначають суперництво в галузі (зростання галузі, тимчасовий збиток виробничих потужностей, відмінності між продукцією, впізнання бренду, інформаційне забезпечення, частка ринку, бар'єри виходу з галузі);

- чинники, що визначають ринкову владу постачальників (диференціація чинників виробництва, витрати на зміну постачальників, концентрація постачальників на ринку, обсяг поставок, витрати на постачання відносно загального обсягу закупівель у галузі);

- чинники, що визначають загрозу з боку товарів-замінників (ціни на товари-замінники відповідно до цін вихідних товарів, витрати на переорієнтацію з виробництва товарів-замінників, готовність споживача перейти на товари-замінники);

- чинники, що визначають ринкову владу споживача (кількість споживачів, інформаційне забезпечення споживачів, наявність товарів-замінників, відношення вартості до загальної кількості закупівель, відмінності в товарах конкурентів, впізнання бренду, доходи споживачів) [6].

Підприємства, які працюють у галузі виробництва і збуту продукції, під час організації діяльності на міжнародних ринках повинні спиратися на основні чинники досягнення міжнародної конкурентоспроможності. Також необхідно враховувати, що конкурентні умови в різних галузях промисловості на міжнародних ринках не однакові. До цих чинників можна віднести економічні, політичні, інституціональні, людські, культурні й освітні; своєю чер-

гою, їх можна поділити на дві групи – внутрішні та зовнішні.

Внутрішні чинники, які належать до внутрішнього середовища самого підприємства, включають: технологічний чинник, рівень якості керування підприємством, рівень кваліфікації персоналу, рівень продуктивності праці, рівень якості продукції й технічного обслуговування. Внутрішня група чинників визначає рівень витрат виробництва і збуту продукції, що, своєю чергою, є основою ціноутворення. Конкурентна цінова перевага на зовнішньому ринку – це основний аргумент у боротьбі за споживачів, а також збільшення частки ринку і розширення діяльності підприємства.

До групи зовнішніх чинників слід віднести: макроекономічну стабільність, політичну стабільність, участь країни в міжнародній торгівлі, інвестиційну привабливість країни, розвиток і ефективність використання інфраструктури, новітніх технологій, фінансового сектора і ринку капіталів.

Під час забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємств особливу роль відіграють переваги його технологій ресурсозбереження, розвиток можливостей трудових ресурсів, комплексне вивчення інформації на ринку щодо можливості підвищення конкурентоспроможності підприємства [8].

В умовах ринкової економіки значний вплив на міжнародну конкурентоспроможність підприємства має ціноутворення, яке здійснюється в умовах конкурентного середовища між зовнішньоекономічними суб'єктами різних країн, динамічної рівноваги попиту і пропозиції та поведінки суб'єктів на ринку.

Під час підготовки до виходу підприємств на міжнародні ринки найважливішими областями дослідження є вивчення потенційних споживачів продукції, конкурентного оточення, а також інших чинників, які здійснюють вплив на процес ведення зовнішньоекономічної діяльності. На базі отриманої інформації проводиться формування відповідної стратегії, спрямованої на підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємства.

Також одним із найважливіших елементів конкурентоспроможності на міжнародному ринку є якість продукції та її технологічне обслуговування. Споживачі, незважаючи на високу ціну, віддають перевагу продукції кращої якості і з кращими споживчими властивостями. Технічне обслуговування теж має значний вплив на міжнародну конкурентоспроможність підприємства, адже обслуговування експортованих товарів стає технічно складним. Вибір найбільш ефективної системи технічного обслуговування являє собою важливий елемент конкурентної боротьби підприємства.

У роботі М. Портера запропоновано основні типи стратегій міжнародної конкурентоспроможності:

- глобальна конкуренція в широкому асортименті товарів, конкуренція між виробниками певного асортименту товарів галузі у світовому масштабі, (перевага досягається шляхом проведення диференціації або лідерства у зниженні витрат);

- глобальне зосередження на конкурентному сегменті галузі, на якому фірма веде конкурентну боротьбу у світовому масштабі;

- у національному масштабі використання переваг національних ринків для створення зосередженого підходу до конкретного національного ринку; у результаті фірма досягає або диференціації, або мінімізації витрат в обслуговуванні споживачів національного ринку або його сегментів;

- захищена ніша – використовується в тих країнах, де уряд обмежує можливості глобальних конкурентів; підприємства вимушені будувати свою стратегію на конкретних національних ринках, враховуючи ці обмеження [8].

Формування стратегій міжнародної конкурентоспроможності підприємств можна поділити на такі етапи, кожен з яких є окремим функціональним елементом [4; 8]:

1. Моніторинг середовища міжнародного ринку, що включає визначення цілей підприємства й умов їх досягнення за певний період часу, дослідження основних факторів зовнішнього ринку для визначення можливостей і загроз підприємства, інтенсивності конкуренції на зовнішньому ринку, визначення контрольних показників міжнародної конкурентоспроможності, рівня вхідного бар'єру на ринок.

2. Діагностика зовнішнього і внутрішнього середовищ підприємства, що передбачає аналіз стану підприємства, динаміки його основних економічних показників, порівняння показників із запланованими, визначення причин відхилення від плану, визначення ефективності технологій, що використовуються, впізнавання бренду, державного регулювання, демографічних тенденцій, культурного середовища, визначення параметрів ринку, потреб споживачів, їхніх переваг. На цьому етапі особливу увагу необхідно приділити методам отримання інформації, яка відіграє важливу роль під час проведення дослідження, а саме її актуальності, своєчасності, достовірності та повноті.

3. Оцінювання міжнародної конкурентоспроможності підприємства, товарного портфеля та основних конкурентів на міжнародному ринку, що полягає у визначенні основних ключових факторів успіху підприємства і його переваг порівняно з конкурентами, що в перспективі забезпечать ефективне функціонування і перевагу над конкурентами на зовнішньому ринку.

4. Формування і реалізація стратегії управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства, що полягає у виборі стратегії підвищення міжнародної конкурентоспроможності

й розробленні і прийнятті рішення відповідно до засобів досягнення, поставлених запропонованою стратегією.

5. Оцінювання і контроль реалізації певної стратегії підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємства.

6. Формування дій із корегування й усунення невідповідностей. На цьому етапі здійснюється розроблення рекомендацій і складається план, спрямований на корегування вибраної стратегії, який включає короткострокові й довгострокові заходи, спрямовані на підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємства. До основних критеріїв розробки заходів слід віднести системність, обґрунтованість, несуперечливість параметрів аналізу, логічності висновків, а також повноти вирішення заданих проблем.

Застосування етапів формування стратегії підвищення міжнародної конкурентоспроможності дасть змогу підприємствам виконати успішний вихід на міжнародні ринки і здобути необхідні конкурентні переваги, до яких можна віднести значну концентрацію продукту із системою постійного контролю та підвищення якості, спрямоване просування продукції на цільових споживачів, розвиток збутових мереж, гнучку цінову політику. Слід зазначити, що стратегічне планування залежить від низки чинників і ускладнень, які здійснюють постійний вплив на підприємство.

Для адекватного й ефективного формування відповідної стратегії підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємство в сучасних умовах розвитку економіки повинно самостійно виконувати вихід на міжнародний ринок і проводити збут продукції: варіанти франчайзингу, ліцензування, експортної кооперації й інших видів міжнародної співпраці не дадуть бажаного результату, адже виникає відсутність свободи дій і можливості ефективно адаптуватися до негативних зовнішніх чинників [4].

**Висновки з проведеного дослідження.** Підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємств є базою для розвитку економіки в цілому. Основними заходами підвищення є використання ефективного керування, часткова або

повна реконструкція виробництва, залучення технологій ресурсозбереження. Для підвищення міжнародної конкурентоспроможності вітчизняних підприємств необхідно насамперед створити сприятливі умови розвитку в державі шляхом залучення інвестицій, стабільної політичної ситуації в країні, стимулювання розвитку підприємництва, зменшення податкового тиску тощо.

Сьогодні конкурентоспроможність підприємств і регіонів у цілому визначається її значущістю в масштабах міжнародної економіки, а саме тому посилення інтеграції підприємств у міжнародний простір є пріоритетним напрямом розвитку держави.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Яковлев Г.И. Формирование промышленной политики, обеспечивающей международную конкурентоспособность предприятия / Г.И. Яковлев // Журнал эконом. теории. – 2013. – № 3. – С. 61–67.
2. Угрюмова Е.В. Факторы формирования глобальной конкурентоспособности и международная практика ее оценки / Е.В. Угрюмова // Актуальные вопросы экономических наук. – 2010. – Вып. 17. – С. 63–67.
3. Піддубна Л.І. Концепція предметно-методологічного оновлення та розвитку теорії міжнародної конкурентоспроможності підприємства / Л.І. Піддубна // Економіка розвитку. – 2010. – № 1(53). – С. 52–59.
4. Кубасова О.А. Основные этапы формирования стратегии повышения международной конкурентоспособности промышленного предприятия / О.А. Кубасова, И.В. Рыжов // Транспортное дело России. – 2012. – № 5. – С. 209–211.
5. Портер М. Конкуренция / М. Портер ; пер. с англ. – М. : ИНФРА-М, 2006. – 576 с.
6. Портер М. Конкурентное преимущество, или Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Портер ; пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. – 715 с.
7. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер ; пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2007. – 453 с.
8. Бойко Є.О. Шляхи підвищення міжнародної конкурентоспроможності вітчизняних переробних підприємств харчової промисловості / Є.О. Бойко, Р.С. Решетник // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2015. – № 1(29). – С. 50–54.