

РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПАТ «МОТОР СІЧ» В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ РИНКУ

DEVELOPMENT OF THE COMPETITIVENESS STRATEGY OF PJSC "MOTOR SICH" IN THE CONDITIONS OF THE MARKET GLOBALIZATION

Стаття присвячена аналізу стратегічного менеджменту як ефективного інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємства на прикладі ПАТ «Мотор Січ». Актуальність статті полягає у спробі систематизувати існуючі складові управлінського процесу щодо їх доцільності та раціональності використання керівниками в ході формування стратегії підприємства. Проаналізовано внутрішню та зовнішню середовище підприємства за допомогою SPACE-аналізу. Особливу увагу приділено оцінці переваг та недоліків стратегічного менеджменту. Запропоновано шляхи підвищення стратегічних напрямків розвитку підприємства.

Ключові слова: стратегічний менеджмент, стратегія підприємства, система стратегічного управління, концепція стратегічного управління, переваги та недоліки стратегічного управління.

Стаття посвящена анализу стратегического менеджмента как эффективного инструмента повышения конкурентоспособности предприятия на примере ОАО «Мотор Сич». Актуальность статьи заключается в попытке систематизировать существующие составляющие управленческого процесса согласно их целесообразности и рациональности использования руководителями в ходе формирования стра-

тегии предприятия. Проанализированы внутренняя и внешняя среда предприятия с помощью SPACE-анализа. Особое внимание уделено оценке преимуществ и недостатков стратегического менеджмента. Предложены пути повышения стратегических направлений развития предприятия.

Ключевые слова: стратегический менеджмент, стратегия предприятия, система стратегического управления, концепция стратегического управления, преимущества и недостатки стратегического управления.

The article is about the analysis of strategic management as an effective tool of rising competitive ability of PJSC "Motor Sich". The relevance of this article is an attempt to systematize the existing components of management process about their expediency and rationality of managers using, during the formation of enterprise's strategy. Internal and external of enterprise environment with the help of SPACE-analysis is analysed. A special attention is devoted to the estimation of advantages and disadvantages of strategic management. Ways of rising strategic directions of the enterprise development are proposed.

Key words: strategic management, enterprise strategy, system of strategic management, concept of strategic management, advantages and disadvantages of strategic management.

УДК 658:005.332.4:629.7.03(477.64)

Гуржій Н.М.

д.е.н, професор кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики Запорізький національний університет

Ельмурзаєва М.Е.

студентка Запорізький національний університет

Постановка проблеми. Таке поняття, як стратегічний менеджмент є новим для вітчизняних підприємств. В умовах нестабільного розвитку світової економіки, постає необхідність його широкого використання. Для того, щоб добре пристосовуватися до сучасних ринкових умов, підприємство повинне мати чіткі цілі, бачення майбутнього, свою місію, цінності, що відповідають інтересам споживачів, і розроблені на їх основі стратегічні принципи. Стратегічне управління покликане створити можливості своєчасної реакції підприємства на зміни зовнішнього середовища на ринках товарів, послуг і технологій, у науково-технічній, соціальній та економічній сферах.

Аналіз досліджень і публікацій. Теоретичною основою наукових досліджень проблематики розвитку стратегічного менеджменту підприємств стали роботи вітчизняних авторів О. Віханського, З. Шершньової, В. Сладкевича, А. Міщенко та ін. Значний внесок у розвиток стратегічного напрямку діяльності зробили І. Ансофф, Г. Мінцберг, А. Томпсон, Г. Альстренд, Б. Лемпел, М. Портер.

Постановка завдання. Мета статті – визначити теоретичні аспекти здійснення стратегічної діяльності підприємств, провести аналіз переваг та недоліків такого управління, проаналізувати та дати оцінку поточної стратегії розвитку діяль-

ності ПАТ «Мотор Січ», визначити шляхи вдосконалення стратегічного плану ПАТ «Мотор Січ».

Виклад основного матеріалу. В умовах глобалізації та у процесі здійснення євроінтеграції України триває пошук ефективної моделі розвитку економіки, яка сприятиме загальноекономічній стабілізації держави. Вихід українських суб'єктів господарювання на європейський ринок та посилення конкуренції зумовлюють необхідність використання не тільки поточного планування і оперативного управління своєю діяльністю, а й елементів стратегічного менеджменту в розвитку підприємств.

Стратегічний менеджмент представляє собою управління, основним елементом якого є людський потенціал, воно орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, гнучко реагує на зміни і швидко адаптується до нового середовища. Завдяки такому напрямку діяльності, стратегічний менеджмент дозволяє домагатися конкурентних переваг, що дає можливість організації виживати в довгостроковій перспективі [1].

Ядром стратегічного управління є стратегія, точніше система ринкових стратегій, що включає ряд взаємопов'язаних конкретних організаційно-економічних напрямків дій.

Процес стратегічного управління являє собою всеосяжний набір різних видів безперервних заходів, а також процеси, які використовуються в організації. Використовуючи елементи стратегічного менеджменту на підприємстві, власники можуть отримати наступні переваги:

1. Створення кращого майбутнього. Коли компанія практикує стратегічне управління – вона завжди знаходиться на крок попереду своїх конкурентів, оскільки за наявності системи стратегічних планів є змога порівнювати досягнуті результати з поставленими цілями, прогнозувати наслідки поточних операцій та визначати шляхи підвищення ефективності діяльності.

2. Визначення напрямку: стратегічне управління чітко та змістовно визначає цілі і місію компанії. Основна мета цього управління є визначення реалістичних цілей і завдань – все повинно бути у відповідності з ідеологічною концепцією компанії.

3. Поліпшення бізнес-рішень: можливість для менеджерів оцінювати альтернативні варіанти капітальних вкладень і розширення персоналу, тобто розумно перенести ресурси в стратегічно обґрунтовані і високоефективні проекти.

4. Довговічність бізнесу. Галузі промисловості по всьому світу змінюються в швидкому темпі і, отже, для тих компаній, які не мають сильної та стабільної бази процес виживання на міжнародній арені стає доволі важким. Стратегічне управління гарантує, що компанія має ретельний план дій у відповідній галузі і в своїй діяльності орієнтується не на фортуна, а на кращі шанси або можливості [3].

5. Збільшення частки ринку і прибутковості. За допомогою стратегічного менеджменту можна збільшити частку ринку, а також рентабельність компанії на ринку. Якщо підприємець має цілеспрямований план і стратегічне мислення, то дослідити кращі сегменти клієнтів, продуктів і послуг, а також зрозуміти ринкові умови галузі, в якій він збирається працювати стає доволі легко. Стратегічний менеджмент допоможе знайти правильний цільовий ринок, збільшити обсяги продажів, застосувати правильні маркетингові підходи, а також прийняти ефективні бізнес-рішення, які переростуть у прибуток для компанії.

6. Уникнення конкурентної конвергенції. Більшість компаній настільки звикли до зосередження на конкурентах, що почали наслідувати їх передові технології. Як наслідок дедалі важче стає розрізнити компанії або ідентифікувати їх. За допомогою стратегічного управління це стає можливо, адже воно формує унікальний ідентифікатор підприємства.

7. Фінансові переваги. За допомогою інструментів стратегічного менеджменту фірми можуть скласти бюджетний план у більш повному обсязі, що буде сприяти більш ефективному розподілу

ресурсів та їх концентрації на досягненні цілей підприємства.

8. Нефінансові переваги. Окрім фінансових переваг, стратегічне управління надає компанії різні нефінансові вигоди. Доведено, що фірми, які практикують стратегічне управління завжди готові перемогти зовнішні загрози. Це відкриває шлях для більш високої продуктивності та винагороди компанії протягом певного періоду часу [2].

Не дивлячись на наявні значні переваги стратегічний менеджмент має певні недоліки:

1. Складний процес. Стратегічне управління включає в себе різні види безперервного процесу, який перевіряє всі типи основних критичних компонентів. До них входять: внутрішнє і зовнішнє середовище, довгострокові та короткострокові цілі, стратегічний контроль ресурсів компанії і останній, але не менш важливий компонент – перевірка організаційної структури. Це тривалий процес, тому що зміна одного компонента може вплинути на всі фактори. Тому необхідно, щоб кожен працівник усвідомлював проблеми управлінського процесу з усіма його факторами [8, 10].

2. Час процесу прийняття стратегічних рішень. Менеджери повинні витратити багато часу на вивчення, підготовку та інформування працівників про всі аспекти стратегічного управління. Цей тип менеджменту націлений на довгострокову перспективу, тому і забирає багато часу для підготовки, що в свою чергу перешкоджає регулярній діяльності компанії. Наприклад, є багато питань, які вимагають щоденної уваги, але про них не дбають, оскільки працівники зайняті дослідженням деталей стратегічного управління. У разі, якщо належне рішення проблем не зроблено вчасно, це може призвести до зменшення ефективності [4]. Крім того, продуктивність співробітників також буде знижуватись, оскільки вони не отримують необхідного розв'язання їх проблем.

3. Жорстка реалізація. Впровадження системи стратегічного менеджменту, в порівнянні з іншими методами управління, є складним процесом. Процес впровадження вимагає досконалої комунікації між працівниками і керівниками. Стратегічне управління повинно здійснюватися таким чином, щоб співробітники могли залишатися зосередженими, брати активну участь у вирішенні проблем і завдань компанії, а також нести відповідальність за свою роботу.

4. Правильне планування. Стратегічний менеджмент повинен мати ідеальну систему планування. Не можна брати до уваги лише загальні аспекти – все повинно прораховуватись до дрібниць. Негативні наслідки помилок стратегічного планування, як правило, набагато серйозніші, ніж в традиційному [5].

В останні роки більшість організацій розуміє важливість стратегічного управління – воно віді-

грає ключову роль у забезпеченні умов сталого економічного розвитку будь-якої компанії. Мета стратегічного менеджменту може бути досягнена, якщо компанія має можливість надати спеціальні ресурси і персонал для того, щоб сформулювати і реалізувати всю систему. Якщо стратегічне управління здійснюється в компанії ретельно, то немає ніяких сумнівів у тому, що вона подолає всі види криз та конкуренції і залишиться на ринку протягом тривалого часу. Це необхідно в нинішній ситуації для всіх компаній.

ПАТ «Мотор Січ» є єдиним в Україні й одним з найбільших у світі підприємством зі створення, виробництва, ремонту й супроводу в експлуатації сучасних, надійних авіаційних двигунів, які становлять конкуренцію передовим виробам провідних фірм світу. Стратегічна концепція розвитку ПАТ «МОТОР СІЧ» – стратегія зростання на основі широкомасштабної диверсифікації виробництва, зміцнення і розширення своїх позицій на ринку авіаційної техніки та послуг в її експлуатації.

Динаміка фінансових результатів ПАТ «Мотор Січ» за період 2014-2015 рр. є стабільною. У 2015 р. відбулися на відмінну від 2014 р. позитивні зміни у фінансових результатах підприємства. Підприємство в цей рік було прибутковим. Причиною таких змін було різке пониження інших операційних витрат, які в порівнянні з 2014 р. зменшилися на 30%.

Значно скоротилися витрати підприємства, пов'язані з реалізацією продукції, витрати на утримання підрозділів, які займаються збутом продукції, на рекламу, доставку продукції споживачам і т.д.

Проаналізувавши фінансові результати підприємства виділимо окремі стратегії, які дозволять реалізувати ПАТ «Мотор Січ» його можливості та уникнути загроз:

1. Розширення товарного ряду продукції. Підприємство вже використовує стратегію лінійного та категоріального розширення, планується серійне виробництво двигунів для літаків та вертольотів.

2. Розширення ринку збуту та послуг. Враховуючи унікальність товару, відомість бренду, якість та повноту ряду сервісного обслуговування ПАТ «Мотор Січ» має великі можливості щодо успішного розвитку цієї стратегії.

3. Стратегія захисту від конкурентів та підвищення конкурентоздатності продукції. Випускати аналогічну продукцію за меншою собівартістю, НДПКР, більш ефективна маркетингова діяльність, підвищення якості продукції та її контролю. Приваблення покупців за рахунок гнучкої цінової політики, що тим самим збільшить попит на продукцію та усуне конкурентів.

4. Стратегія модернізації устаткування. Вже використовується, завод поступово проводить технічне переоснащення виробництва та створює

сприятливі умови для виробництва більш якісної продукції.

5. Погашення валютних кредитних зобов'язань. Через нестабільну соціально–політичну та фінансово–економічну ситуацію в Україні ПАТ «Мотор Січ» слід якомога швидше вирішити цю проблему або уникнути ризиків та кризових явищ.

Найбільш ефективними в ситуації, що склалася для машинобудівного підприємства ПАТ «Мотор Січ», є 2 наступні стратегії:

1. Розширення товарного ряду продукції. Необхідно використовувати нові технології, проводити нові дослідження та розробки, впровадження серійного виробництва.

2. Розширення ринку збуту та послуг. Виходячи зі сприятливої ринкової ситуації та лідируючого положення, необхідно й надалі розвивати свою присутність на світовому ринку та проникати на ринок Австралії, країн СНГ, Азії та Латинської Америки.

Для проведення аналізу стратегічного положення ПАТ «Мотор Січ» та визначення подальших альтернатив розвитку діяльності використаємо такий інструмент діагностики як SPACE аналіз. В основі цієї методики лежить аналіз положення фірми і умов її функціонування згідно з чотирма параметрами: конкурентні переваги фірми, фінансове положення, привабливість галузі та стабільність економічного середовища.

У табл. 1 наведено результати оцінки факторів фінансового середовища ПАТ «Мотор Січ».

Фінансове середовище ПАТ «Мотор Січ» перебуває на середньому рівні-4,5 бали. Ризикованість бізнесу та нестача державної підтримки підприємства є головними негативними факторами зовнішнього середовища.

У табл. 2 наведено результати оцінки факторів, що визначають конкурентну перевагу ПАТ «Мотор Січ».

Відповідно до даних наведених у таблиці 2, можемо зробити висновок, що оцінки факторів конкурентної переваги є високими і складають 5,75. На заводі реалізований повний цикл створення авіадвигунів. Асортимент авіадвигунів нараховує понад 60 типів і модифікацій для більше 80 видів вертольотів і літаків. Отже, ПАТ «Мотор Січ» є достатньо конкурентоспроможним підприємством для реалізації своєї продукції на національному ринку та її експорту на зарубіжні ринки.

Якість і надійність продукції, що випускає підприємство, підтверджується її успішною експлуатацією більш ніж в 120 країнах світу.

У табл. 3 наведено результати оцінки факторів, що визначають привабливість галузі, в якій функціонує ПАТ «Мотор Січ».

Відповідно до наведених даних, можна сказати, що привабливість галузі знаходиться на середньому рівні. ПАТ «Мотор Січ» повинно ефек-

Таблиця 1

Фактори фінансового становища ПАТ «Мотор Січ»

Фактор	Оцінка											Виставлена оцінка	Середня оцінка
	Шкала для оцінювання факторів												
Ризикованість бізнесу	Незбалансована	0	1	2	3	4	5	6	Збалансована			5	4,4
Рівень задоволеності в капіталі	Низький	0	1	2	3	4	5	6	Високий			5	
Ліквідність	Висока	0	1	2	3	4	5	6	Низька			5	
Наявність державних ресурсів фінансування	Відсутня	0	1	2	3	4	5	6	Велика кількість			3	
Потік платежів на користь фірми	Слабкий	0	1	2	3	4	5	6	Сильний			4	
Фінансовий механізм	Несбалансований	0	1	2	3	4	5	6	Сбалансований			5	
Оборотність запасів	Повільна	0	1	2	3	4	5	6	Швидка			4	

Таблиця 2

Фактори, що визначають конкурентну перевагу ПАТ «Мотор Січ»

Фактор	Оцінка											Виставлена оцінка	Середня оцінка
	Шкала для оцінювання факторів												
Частка ринку	Незначна	0	1	2	3	4	5	6	Значна			6	5,75
Якість продукту	Низька	0	1	2	3	4	5	6	Висока			6	
Прихильність покупців	Низька	0	1	2	3	4	5	6	Висока			6	
Технології	Погано розвинені	0	1	2	3	4	5	6	Високо розвинені			6	
Власні розробки (ноу-хау)	Відсутні	0	1	2	3	4	5	6	Велика кількість			6	
Кадровий потенціал	Незначний	0	1	2	3	4	5	6	Значний			6	
Рівень вертикальної інтеграції	Низький	0	1	2	3	4	5	6	Високий			5	
Рівень потужностей використовуваних конкурентами	Низький	0	1	2	3	4	5	6	Високий			5	

Таблиця 3

Фактори, що визначають привабливість галузі ПАТ «Мотор Січ»

Фактор	Оцінка											Виставлена оцінка	Середня оцінка
	Шкала для оцінювання факторів												
Потенційна прибутковість	Низька	0	1	2	3	4	5	6	Висока			3	4,3
Використання ресурсів	Низька	0	1	2	3	4	5	6	Висока			4	
Фінансова стабільність	Низька	0	1	2	3	4	5	6	Висока			5	
Існуючі технології	Прості	0	1	2	3	4	5	6	Складні			6	
Продуктивність, використання потужностей	Низька	0	1	2	3	4	5	6	Висока			4	
Капіталоємність	Висока	0	1	2	3	4	5	6	Низька			2	
Легкість входження на ринок	Легко	0	1	2	3	4	5	6	Складно			6	

тивніше використовувати свої потужності, підвищуючи таким чином продуктивність.

Відповідно до наведених результатів, наведених у табл. 4, можна зробити висновок, що галузь авіабудування є досить стабільною. Єдиний негативний показник – темп інфляції. Девальвація національної валюти впливає на збільшення витрат підприємства.

У результаті проведених досліджень та з метою визначення напрямів подальшого розвитку стра-

тегічного потенціалу ПАТ «Мотор Січ» необхідною є побудова матриці розвитку SPACE (рис. 1).

Для визначення типу стратегії, яку доцільно реалізовувати підприємству з метою розвитку власного стратегічного потенціалу, розрахуємо координати вектору розвитку А (х;у):

$$A(x; y) \rightarrow A(\text{ПГ-КП}; \text{ФС-СГ}) \rightarrow A(4,3-5,75; 4,4-4) \rightarrow A(-1,45; 0,4)$$

Фактори, що визначають стабільність галузі

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



Рис. 1. Матриця розвитку SPACE ПАТ «Мотор Січ»

Таким чином, за результатами SPACE аналізу для ПАТ «Мотор Січ» рекомендованою є консервативна стратегія, що передбачає поведінку підприємства, яка ґрунтується на принципі збереження та зміцнення здобутих позицій на ринку [8]. Головним є концентрація зусиль на фінансовій стабілізації. Найважливішим фактором є конкурентоспроможність продукту. Основні механізми: зниження собівартості при підвищенні якості товару; скорочення виробництва і вихід на більш перспективні ринки.

ПАТ «Мотор Січ» має безсумнівну конкурентну перевагу в якості своєї продукції та відносно стабільній прихильності споживачів, тому основні зусилля керівництва щодо розвитку стратегічного потенціалу доцільно спрямовувати на її збереження з використанням наявного фінансового потенціалу.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, стратегічне управління підприємством є надзвичайно ефективною методикою управління діяльністю підприємства. У ході використання стратегічного менеджменту необхідно враховувати досвід зарубіжних компаній, таким чином адаптуючи його до сучасних умов Укра-

їни, а також не забувати постійно відслідковувати зміни в теоретичній та практичній базах управління. Менеджери повинні здійснювати моніторинг змін в зовнішньому середовищі для того, щоб своєчасно вносити корективи в обраний курс підприємства. Варто добре знати особливості діяльності свого підприємства, його сильні та слабкі сторони для передбачення змін, які принесуть успіх, інакше переваги стратегічного менеджменту переростуть у недоліки.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Велесько Є.І. Стратегічне управління: практика прийняття системних рішень: підручник / Є.І. Велесько. – Мінськ: Технологія: 2008, – 199 с.
2. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства: підручник / М.Г. Саєнко – Тернопіль: Економічна думка, 2006. – 390 с.
3. Маркіна, І. А. Менеджмент організації [Текст]: навч. посібник / І. А. Маркіна, Р. І. Біловол, В. А. Влащенко.: Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України, Вищий навчальний заклад Укоопспільки «Полтавський університет економіки і торгівлі». – К. : ЦУЛ, 2013. – 248 с.
4. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии [Текст]: пер. с англ. / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд. – М: Банки и биржи – ЮНИТИ, 1998. – 579 с.
5. Ковтун І.О. Стратегія підприємства [Текст]: підручник/ І.О. Ковтун. – Львів: «Новий Світ-2000», 2009. – 680 с.
6. Виханський О.С. Стратегічне управління [Текст]: навч. посібник / О.С. Виханський– 2-е вид., перер. і доп. – М.: Гардарики, 1998. – 296 с.
7. Писаревський І.М. / Стратегічний менеджмент/ І.М. Писаревський, О.М.Тищенко, М.М. Поколюдна, Н.Б. Петрова: Підручник; ред. Аляб'єв; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва . – Х.: ХНАМГ, 2009. – 287 с
8. Шершньова З.Є., Стратегічне управління [Текст]: наукова стаття / З.Є. Шершньова, С.В. Оборська – К.: КНЕУ, 1999. – 384 с.
9. Хашиєва Л.В. Сутність і поняття стратегічного управління // Розвиток системи державного управління в Україні [Текст]: наукова стаття / Л.В. Хашиєва – 2009. – № 4(27).
10. Кісіль М.Ю. Основні положення стратегічного менеджменту // Держава та регіони. Серія: Еконо-

міка та підприємництво [Текст]: наукова стаття / М.Ю. Кісіль – 2007. – № 3.

11. Мінцберг Г. Стратегічний процес [Текст]: навч. посібник/ Г. Мінцберг, Дж. Куїн, С. Гашал. – СПб.: Питер, 2001.- 684 с.

12. Ансофф І. Нова корпоративна стратегія [Текст]: навч. посібник/ І. Ансофф. – СПб.: Питер, 1999. - 697 с.

REFERENCES:

1. Velesko Ye.I. (2008) *Stratehichne upravlinnia: praktyka pryiniattia systemnykh rishen* [Strategic management: practice of making system decisions]. Minsk: Tekhnolohiia. (in Russian)

2. Saienko M.H. (2006) *Stratehiia pidpriemstva* [Company strategy]. Ternopil: Ekonomichna dumka. (in Ukrainian)

3. Markina, I. A., Bilovol R. I., Vlasenko V. A. (2013) *Menedzhment orhanizatsii* [Management of organization]. Poltava: TSUL (in Ukrainian)

4. Tompson A.A., Striklend A.Dzh. (1998) *Strategicheskij menedzhment. Iskusstvo razrabotki i realizatsii strategii, Banki i birzhi* [Strategic management. Arts development and implementation of strategies], JuNITI

5. Kovtun I.O. (2009) *Stratehiia pidpriemstva* [Company strategy]. Lviv: «Novyi Svit-2000». (in Ukrainian)

6. Vykhanskyi O.S. (1998) *Stratehichne upravlinnia* [Strategic management]. M.: Hardaryka. (in Ukrainian)

7. Pysarevskyi I.M., Tyshchenko O.M., Pokolodna M.M., Petrova N.B. (2009) *Stratehichnyi menedzhment* [Strategic management]. Kharkiv: KhNAMH. (in Ukrainian)

8. Shershnova Z.Ye., Oborska S.V. (1999) *Stratehichne upravlinnia* [Strategic management]. Kiev: KNEU. (in Ukrainian)

9. Khashyieva L.V. (2010) *Sutnist i poniattia stratehichnoho upravlinnia*. [The essence and concept of management] *Rozvytok systemy derzhavnoho upravlinnia v Ukraini.*, vol. 4, no.27, pp. 36–41.

10. Kisil M.Yu. (2007) *Osnovni polozhennia stratehichnoho menedzhmentu* [The main provisions of strategic management] *Derzhava ta rehiony: Ekonomika ta pidpriemnytstvo*, no 3., pp. 99-101

11. Mintsberh H., Kuin Dzh., Hashal S. (2001) *Stratehichnyi protses* [Strategic process]:SPb.: Pyter.

12. Ansoff I. (1999) *Nova korporatyvna stratehiia* [The new corporate strategy]: SPb.: Pyter.

Hurzhi N.M.

Doctor of Economic Sciences, Professor at Department of Entrepreneurship,
Management of Organization and Logistics,
Zaporizhzhya National University

Elmurzaieva M.E.

Student,
Zaporizhzhya National University

DEVELOPMENT OF THE COMPETITIVENESS STRATEGY OF PJSC “MOTOR SICH” IN THE CONDITIONS OF THE MARKET GLOBALIZATION

In the given article, the existing approaches to the influence of strategic management on the efficiency of domestic enterprises operation in conditions of the competitive external environment on the example of PJSC “Motor Sich” are generalized. Only this enterprise releases the full cycle of creation of aircraft engines from development, production to maintenance and repair; that is why the use of effective strategic planning of activity is one guaranty and competitiveness. The issues of meaning and basics of strategic management approaches of leading scientists and improving the efficiency of strategic planning of enterprises activity in conditions of the unstable external environment are considered. A special attention is devoted to the analysis of each of factors, which have both positive and negative influence on the enterprise’s activity, during the use of elements tools of strategic management. The existing components of management process about their expediency and rationality of managers using during the formation of the enterprise’s strategy are systematized, which will increase the adaptive readiness of enterprise to unexpected changes. Particular qualities of strategic directions of PJSC “Motor Sich” are determined, the practice of their implementation is studied, and also the ways of increasing their efficiency are proposed. The internal and external environment of PJSC “Motor Sich” during the research of four main spheres of activities with the help of SPACE-analysis is analysed, the main directions of the enterprise development and the main problems, which require attention, are formed. It is determined that in modern conditions PJSC “Motor Sich” has an opportunity to obtain the strengthening of integration processes long-termed competitive advantages only by rational using of internal resources, effective and flexible cooperation with factors of internal environment with the help of modern production technologies using and management, exactly this is the guaranty of its successful activity in the international market. The informational bases for the article are domestic and foreign publications, factual data of the enterprise PJSC “Motor Sich”.