

УДК 658.512.4

Черкас Д. М.

Харківський національний економічний університет  
імені Семена Кузнеця

## PEST- I SWOT-АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ (НА ПРИКЛАДІ МАШИНОБУДУВАННЯ)

У статті визначено головну мету розвитку машинобудування України. Розглянуто заходи, які дадуть змогу досягти поставленої мети. Виконано PEST- та SWOT-аналіз, що дало змогу визначити стратегії розвитку машинобудування та проведення реінжинірингу бізнес-процесів.

**Ключові слова:** реінжиніринг, промисловість, машинобудування, підприємство, PEST-аналіз, SWOT-аналіз.

**Постановка проблеми.** Протягом останніх двадцяти років структура української економіки зазнала істотних змін. Рівень розвитку промисловості і характер її розміщення в країні не відповідають сучасним вимогам. Це стосується передусім організації виробництва та його технічного оснащення (надто велика частка застарілого і спрацьованого обладнання). За таких умов Україні потрібна структурна перебудова промислових підприємств. Реінжиніринг бізнес-процесів як один з інструментів підвищення ефективності діяльності підприємства може дати змогу українським підприємствам перейти на конкурентоспроможний рівень. Але перш ніж здійснювати кардинальні зміни шляхом реінжинірингу, доцільно здійснити комплексний аналіз переваг і недоліків, проблем і перспектив подальшого розвитку машинобудівних підприємств в Україні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Різноманітні аспекти функціонування промислових підприємств, зокрема машинобудування, досліджувалися в роботах вітчизняних і зарубіжних учених: Ю. Гончарова, Ю. Звягінцева, Я. Ромусіка, В. Ситніченка, К. Тарановського, С. Шимовської та ін. Актуальність цієї проблеми також підтверджується великою кількістю статей, опублікованих у різних виданнях.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Віддаючи належне внеску дослідників у вивчення цього питання, необхідно зазначити, що аналіз сучасного стану промислових підприємств України залишається дискусійним. Проаналізувавши роботи вчених, можна зробити висновки про обмежену інформацію щодо заходів, які дадуть змогу підвищити рівень розвитку вітчизняного сектору машинобудування, а також недостатню увагу приділено аналізу сучасного стану машинобудування України на основі PEST- та SWOT-аналізу.

**Мета статті** полягає у визначенні сучасного стану промислових підприємств України, передусім машинобудування, за допомогою PEST- та SWOT-аналізу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Значне падіння обсягів промислового виробництва в Україні спостерігається від початку світової фінансової кризи 2008–2009 рр. і донині. За 2008–2015 рр. вони знизилися більш ніж на чверть. Основним фактором цього стало значне скорочення зовнішнього попиту на продукцію вітчизняної промисловості, що спостерігалось з четвертого кварталу 2008 р. Значна орієнтація української промисловості на закордонні ринки робить галузь залежною від світової економічної кон'юнктури, а отже, нестабільною, особливо в останні декілька років.

Головна мета розвитку машинобудування – задоволення внутрішнього попиту на машинобудівну

продукцію, розширення присутності на зовнішніх ринках. Мету має бути досягнуто на основі створення машинобудування в конкурентоспроможний, ефективний, високотехнологічний і сприятливий до інновацій комплекс, що динамічно розвивається, інтегрований у систему міжнародного розподілу праці.

Для досягнення цієї мети необхідно вирішити такі завдання: підвищити конкурентоспроможність машинобудівної продукції; поліпшити інвестиційну привабливість підприємств галузі; розширити ринки збуту машинобудівної продукції; реструктурувати машинобудівний комплекс; поліпшити забезпечення висококваліфікованими науковими і робочими кадрами [9].

Для вирішення цих завдань необхідно виконати такі заходи: модернізувати діючі підприємства на інноваційній основі; створити нові високопродуктивні виробництва, у тому числі з іноземною участю; впроваджувати нові технології; поліпшити сервісне обслуговування продукції в період усього життєвого циклу до її утилізації; розвивати випуск машин і технологічного устаткування, що забезпечує зростання продуктивності праці, енерго- і ресурсозаощадження; розробити технічні регламенти та інші нормативні документи у сфері технічного регулювання, гармонізовані з прогресивними міжнародними стандартами; розвивати внутрішній ринок машинобудівної продукції; технічно переозброїти економіку на основі використання устаткування вітчизняного виробництва; забезпечити державну підтримку експорту машинобудівної продукції; прискорити процеси структурної перебудови машинобудування в напрямі створення корпоративних науково-технічних комплексів, здатних до ефективного розвитку в умовах нестабільного ринку; створити умови, що сприяють залученню в машинобудівну галузь кваліфікованих фахівців [8].

Відповідно, реалізація стратегії розвитку машинобудування дасть змогу збільшити випуск машинобудівної продукції за обсягами та номенклатурою; збільшити частку вітчизняної машинобудівної продукції на внутрішньому ринку; розширити експортні поставки; підвищити конкурентоспроможність продукції; підвищити ефективність роботи галузі; прискорити відновлення основних фондів на основі збільшення обсягів інвестицій у машинобудівний комплекс і підвищення рівня вкладень у технологічні інновації; підвищити продуктивність праці та рівень зарплатної плати на підприємствах і в організаціях машинобудівного комплексу; створити умови, що забезпечують соціальну стабільність у регіонах, для яких машинобудування є однією з базових галузей економіки [7].

При цьому реалізація стратегії розвитку має базуватися на виконанні низки завдань, згрупованих за такими напрямками: підвищення конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості машинобудівного комплексу; розвиток внутрішнього ринку та підтримка експорту; розвиток вітчизняного верстатобудування; вдосконалення структури машинобудівного комплексу; зростання кадрового потенціалу [8].

Для визначення стратегії розвитку машинобудування проведено аналіз факторів зовнішнього ділового середовища щодо машинобудування (PEST-аналіз) та аналіз ринкової ситуації щодо машинобудування за факторами потенціалу самої галузі та можливостей і погроз із боку ринкового середовища (SWOT-аналіз).

PEST-аналіз – це інструмент, призначений для виявлення політичних (Policy), економічних (Economy), соціальних (Society) і технологічних (Technology) аспектів зовнішнього середовища, що

можуть вплинути на стратегію розвитку машинобудування (табл. 1).

На основі проведеного PEST-аналізу можна зробити висновок, що більшість чинників зовнішнього оточуючого середовища мають негативний вплив на розвиток машинобудівельних підприємств в Україні.

Аналіз блоку політичних факторів демонструє, що:

– державна підтримка промислових підприємств у найближчий час буде вкрай обмеженою і буде спрямована передусім на підтримку обороноздатності України задля збереження державності. Бюджетні кошти на реалізацію підтримки промислових підприємств будуть мінімальними;

– можливі та вірогідні прогресивні зміни в законодавстві в рамках боротьби з корупцією, нормативно-митному регулюванні в рамках норм СОТ, договорів про асоціацію з ЄС та двосторонніх договорів у сфері імплементації міжнародних нормативів у вітчизняну практику;

Таблиця 1

PEST-аналіз машинобудування в Україні

Політичні фактори	Економічні фактори
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Військові дії на території України</li> <li>2. Втрата АР Крим</li> <li>3. Україна не контролює частину територій Донецької та Луганської областей</li> <li>4. Очікування суспільством непрогнозованих подій на сході та півдні України</li> <li>5. Світова нестабільність, пов'язана з міжнародним тероризмом</li> <li>6. Нестабільність розвитку ЄС, Brexit, вибори в низці провідних країн світу</li> <li>7. Недостатня державна підтримка машинобудування як галузі</li> <li>8. Корупція, взаємозв'язок політики та підприємства для крупних та середніх підприємств України</li> <li>9. Кризові явища у світовій фінансовій системі, нестабільність ринків</li> <li>10. Недовіра суспільства до влади та її органів</li> <li>11. Необхідність додержання норм СОТ у законодавчій і нормативній діяльності щодо імпорту-експорту</li> <li>12. Слабка захищеність від рейдерства, захопленість інвестицій та власності в законодавчій та судовій площинах</li> <li>13. Можливість конкурувати на багатьох ринках</li> <li>14. Відсутність дієвих державних пільг та заохочень для інвесторів</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Постійно високі облікові ставки кредитування банками як гривневих, так і валютних запозичень</li> <li>2. Непрогнозоване стрибкоподібне знецінення національної валюти, нестабільний курс гривні, інфляція</li> <li>3. Нестабільність банківської системи України, банкрутство великої кількості банків, неможливість захисту обігових коштів у банках</li> <li>4. Нестача обігових коштів, вимивання їх інфляцією, неможливість середньо- та довгострокових запозичень</li> <li>5. Необґрунтовано високі ціни на електроенергію, монополія та диктат постачальників за низької якості товару, що постачається</li> <li>6. Неконтрольований ріст цін на теплову енергію, газ, воду, оренду землі та інші монополійні товари/послуги</li> <li>7. Високі ціни на метали та іншу сировину, монополізм цін на більшість складників у машинобудуванні</li> <li>8. Відкриваються ринки збуту країн Євросоюзу, США</li> <li>9. Скоротилися ринки збуту країн СНД</li> <li>10. Втрата близько 25% економічного потенціалу України (втрата та руйнування більше ста машинобудівельних заводів на сході України)</li> <li>11. Низький рівень приватизації (близько 90%) промислових підприємств</li> <li>12. Негативна динаміка ВВП</li> <li>13. Низька інвестиційна активність внутрішніх та іноземних інвесторів</li> <li>14. Низька купівельна спроможність споживачів внутрішнього ринку</li> <li>15. Нестабільне та недосконале податкове законодавство</li> </ol>
Соціальні фактори	Технологічні фактори
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Втрата працездатного населення на неконтрольованих територіях</li> <li>2. Стрімка еміграція громадян працездатного віку в країни з більш високою оплатою праці та стандартами життя</li> <li>3. Значна кількість (близько 1,5 млн.) внутрішньо переміщеного населення, що вимушено покинуло свої домівки та робочі місця</li> <li>4. Старіння населення, зростання чисельності пенсіонерів</li> <li>5. Зменшення чисельності фахівців та кваліфікованих робітників у великих містах, зменшення привабливості праці на заводах</li> <li>6. Низький рівень оплати праці працівників та висока вартість основних сфер життя працівників машинобудівних підприємств</li> <li>7. Недооцінка ролі машинобудування як основи економічної та соціальної захищеності значної частини населення</li> <li>8. ЗМІ не приділяють належну увагу проблемам машинобудування і сучасним прогресивним принципам діяльності підприємств</li> <li>9. Немає чітко вираженої орієнтації на якість як основу конкурентоспроможності</li> <li>10. Значний розрив між рівнем заробітної плати і рівнем потреб працівника</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Існують галузеві НДІ та КБ із великим досвідом та традиціями, незважаючи на негативні тенденції розвитку</li> <li>2. Збереглися базові підприємства з досвідом виробництва складної машинобудівної продукції</li> <li>3. Існують підприємства, які здатні випускати унікальну продукцію (літаки, ракети, турбіни, космічне обладнання та ін.)</li> <li>4. Україна не є лідером у передових напрямках науки машинобудування</li> <li>5. Незначна інноваційна активність підприємств</li> <li>6. Продукція, що випускається, здебільшого є морально застарілою, із низьким рівнем автоматизації та інтелекту технології виробництва</li> <li>7. Високий рівень фізичного та морального зносу основних активних фондів</li> <li>8. Низький рівень конкурентоспроможності продукції що випускається: високий рівень матеріало- й енергоємності, низький рівень дизайну тощо</li> <li>9. Низька якість основних пасивних фондів підприємств, неоптимальні виробничі площі, обмежені можливості переналаджування технологічних процесів</li> <li>10. Висока енергозатратність підприємств щодо підтримання параметрів температури у виробничих цехах, офісних та побутово-санітарних приміщеннях для персоналу</li> <li>11. Високий рівень зносу внутрішніх інженерних мереж на підприємствах</li> <li>12. Неоптимальні розміри промислових площ підприємств, високий рівень затрат на їх підтримання</li> <li>13. Необхідність упровадження міжнародних норм СОТ, стандартів ISO 9004, упровадження сертифікації та інших міжнародних стандартів</li> </ol>

Джерело: складено автором

– держрегулювання буде обмежуватися розробленням рекомендаційних, рамкових стратегічних цілей і напрямів розвитку галузей та підприємств без надання фінансових, нормативних або інших протекціоністських дій підтримки через відсутність ресурсів.

Аналіз економічних факторів засвідчив, що для стабілізації та розвитку підприємств, розвитку внутрішнього ринку, виходу продукції на зовнішні ринки необхідні енергійні дієві заходи зі стабілізації курсу національної валюти, зміцнення банківської системи, формування цивілізованого ринку внутрішніх та зовнішніх запозичень, підвищення платоспроможності населення та підприємств, приборкування цінового диктату на монопольному ринку енергії та сировини, стримування інфляції до природного рівня.

Утім, можна стверджувати, що останнім часом намітилися і позитивні тенденції за всіма вищезазначеними напрямками.

Аналіз соціальних факторів указує на те, що, по-перше, підприємствам необхідно самостійно забезпечувати себе фахівцями і кваліфікованими робітниками, зокрема на основі конкурентоспроможного рівня оплати праці, програм соціального захисту, покращення умов праці, організації підвищення їх кваліфікації та ін.; по-друге, аналіз міграційних потоків усередині та зовні країни свідчить про поглиблення негативного впливу цих факторів на діяльність підприємств і на необхідність посилення зусиль щодо вирішення негативної дії цього блоку факторів.

Аналіз технологічних факторів дає змогу зробити висновок, що вкрай важливим є впровадження програми дій з оптимізації основних активних та пасивних фондів, популяризації та стимулювання впровадження сучасних методів менеджменту, що потребує:

– оцінити наявний науково-виробничий потенціал підприємства, застосовуючи методи бенчмаркінгу, встановити та постійно проводити моніторинг основних орієнтирів розвитку передових технологій та продукції в аналогічних підприємствах;

– визначити інноваційні шляхи розвитку на базі реінжинірингу бізнес-процесів підприємства

з використанням сучасних ІТ-технологій у сфері проектування бізнес-процесів, технологічних процесів, продукції, методів управління та оцінок економічних рішень.

За результатами PEST-аналізу можна зробити такі висновки щодо дій із реалізації стратегії розвитку машинобудування в Україні. Із чинних політичних факторів впливає, що: бюджетні кошти на реалізацію стратегії розвитку будуть обмежені; можливості законодавчого, нормативного, митного та іншого регулювання обмежено рамками норм СОТ; можливості держрегулювання лежать лише у площині розроблення та впровадження заходів підтримки чи стримування. З економічних факторів слідує, що для розвитку внутрішнього ринку і збільшення експорту потрібні енергійні дієві заходи з формування платоспроможного ринку збуту і приборкування цінового хаосу на монопольному сировинному ринку. Соціальні фактори вказують, що потрібно підняти статус вітчизняного машинобудування в очах суспільства і тим самим сформулювати умови для забезпечення машинобудування професійними кадрами. Із технологічних факторів випливає, що доцільно модернізувати всю промисловість України, що значно розширить внутрішній ринок; активізувати наявний науково-виробничий потенціал у передових напрямках науки і техніки та визначити інноваційні шляхи розвитку; підвищити інноваційну активність; здійснити масштабні НДР і ДКР з оновлення продукції, що випускається, для підвищення її конкурентоспроможності; розробити і реалізувати програми дій із відновлення активної частини основних фондів; популяризувати і стимулювати впровадження сучасних методів менеджменту.

SWOT-аналіз потенціалу розвитку машинобудування є зручним інструментом структурного опису стратегічних характеристик ринкового середовища і галузі машинобудування. Оцінка сильних (Strength) і слабких (Weakness) властивостей галузі стосовно можливостей (Opportunities) і погроз (Threats) зовнішнього ринкового середовища дає можливість визначити стратегічні перспективи галузі та можливі шляхи їх реалізації (табл. 2).

Таблиця 2

**SWOT-аналіз машинобудування в Україні**

<b>Сильні властивості</b>	<b>Можливості в зовнішньому ринковому середовищі</b>
1. Існують підприємства, які здатні випускати унікальну продукцію (літаки, ракети, турбіни, космічне обладнання та ін.) 2. Збереглися базові підприємства з досвідом виробництва складної промислової продукції 3. Існують галузеві НДІ та КБ із великим досвідом та традиціями, незважаючи на негативні тенденції розвитку 4. Добре розвинена сировинна база	1. Можливість виходу на ринок ЄС 2. Можливість освоєння ринків Азії, Африки, Південної Америки 3. Зростання попиту на продукцію військово-промислового комплексу 4. Незворотна інтеграція в нормативно технічне середовище розвинених країн
<b>Слабкі властивості</b>	<b>Погрози зовнішнього ринкового середовища</b>
1. Нестача оборотних коштів, вимивання їх інфляцією, недоступність середньо- та довгострокових запозичень 2. Низький рівень конкурентоспроможності продукції, високий рівень матеріало- й енергоємності, низький рівень дизайну 3. Низька інноваційна якість технологічних активів, недостатній рівень автоматизації та застосування ІТ-технологій у проектуванні, обліку, управлінні 4. Недостатня мобільність в оперативному виконанні отриманих контрактів, низька продуктивність праці 5. Малий досвід співпраці з країнами ЄС, США, Канади. 6. Досвід експорту переважно в країні СНД 7. Високі ризики ведення бізнесу спонукають власників обирати швидкі вигоди, а не інноваційні шляхи розвитку підприємств 8. Високий рівень фізичного і морального зносу основних активних фондів 9. Великий знос та велика енергоємність пасивних фондів та мереж 10. Невисока інвестиційна привабливість активів та низька інвестиційна активність інвесторів	1. Світова фінансова нестабільність 2. Низький рівень ділової активності в світі 3. Блокування транзитних потоків українських товарів у країні СНД територією РФ, високе мито на українську продукцію в РФ. 4. Недостатній державний захист вітчизняних виробників у міжнародних інстанціях 5. Активність виробників Південно-Східної Азії, Китаю Японії щодо завоювання українського ринку 6. Недостатня підтримка держави в частині гарантування виконання контрактів 7. Ризики ведення бізнесу в Україні перешкоджають створенню спільних підприємств зі світовими брендовими виробниками на нашій території

**Висновки.** Сучасні реалії господарської діяльності в Україні потребують переорієнтування управління машинобудуванням, насамперед, з огляду на обмеження, які накладає зовнішнє ринкове середовище, з об'єктивною оцінкою досягнутих результатів щодо продукції, що виробляється, та технологій і устаткування, тобто внутрішніх факторів. На основі результатів PEST- і SWOT-аналізу можна узагальнити, що машинобудування України перебуває в українському важкому стані. В умовах фінансово-

економічної та соціально-політичної нестабільності, загострення конкуренції на внутрішньому і особливо на зовнішніх ринках, подальший розвиток вітчизняного машинобудування потребує негайних ефективних, капіталоемних заходів із боку власників, держави, що може бути досягнуто за допомогою реінжинірингу бізнес-процесів. Саме це має стати предметом подальших досліджень щодо методичного забезпечення зростання конкурентоспроможності вітчизняного машинобудування.

#### Список використаних джерел:

1. Гончаров Ю.В. Обґрунтування побудови кластерної моделі підвищення інвестиційно-інноваційного потенціалу промислових підприємств України / Ю.В. Гончаров, Т.І. Марченко // Промисловість. – 2011. – № 4. – С. 21–24.
2. Звягінцев Ю. Промисловість в 2013 р. / Ю. Звягінцев // Легка промисловість. – 2013. – № 2. – С. 5–6.
3. Промисловість України у 2008–2015 роках. Статистичний збірник [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
4. Статистична інформація: Обсяг реалізованої промислової продукції в Україні 2014, 2015 рр. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
5. Статистична інформація: Виробництво основних видів промислової продукції [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
6. Концепція Загальнодержавної цільової програми розвитку промисловості України на період до 2017 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://industry.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=57967&cat\\_id=57966](http://industry.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=57967&cat_id=57966).
7. Підсумки роботи легкої промисловості України за січень-грудень 2013, 2014 рр. / Асоціація «Укрлегпром» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://ukrlegprom.org.ua/statistika\\_minstat\\_ukraini.html](http://ukrlegprom.org.ua/statistika_minstat_ukraini.html).
8. Ромусік Я. Конкурентоспроможність промислових підприємств України / Я. Ромусік // Економіст. – 2014. – № 3. – С. 16–19.
9. Ситніченко В. Стратегія розвитку машинобудування на основі системи збалансованих показників / В. Ситніченко // НТЦ «СТАНКОСЕРТ». – 2013. – № 9. – С. 78–90.

**Черкас Д. Н.**

Харьковский национальный экономический университет  
имени Семена Кузнеця

#### PEST- И SWOT-АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ УКРАИНЫ (НА ПРИМЕРЕ МАШИНОСТРОЕНИЯ)

##### Резюме

В статье определена главная цель развития машиностроения Украины. Рассмотрены меры, которые позволят обеспечить достижение поставленной цели. Выполнены PEST- и SWOT-анализ, которые позволили определить стратегию развития машиностроения и проведения реинжиниринга бизнес-процессов.

**Ключевые слова:** реинжиниринг, промышленность, машиностроение, предприятие, PEST-анализ, SWOT-анализ.

**Cherkas D. M.**

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

#### PEST- AND SWOT-ANALYSIS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES OF UKRAINE (ON THE EXAMPLE OF MECHANICAL ENGINEERING)

##### Summary

The basic goal of engineering development in Ukraine is determined. Considered measures that will allow reaching the stated goal. PEST and SWOT analysis is made that allowed defining strategies of the development of mechanical engineering and conducting reengineering of business processes.

**Key words:** re-engineering, industry, mechanical engineering, enterprise, PEST-analysis, SWOT-analysis.