

УДК 338.45

DOI: 10.30857/2413-0117.2018.6.12

Інна Ю. Шевченко

Харківський національний автомобільно-дорожній університет, Україна

SWOT-АНАЛІЗ АВТОМОБІЛЕБУДІВНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

Стратегічно важливою частиною машинобудівного комплексу України є автомобілебудування. Сьогодні автомобілебудування України потребує особливої уваги, адже внаслідок сильного систематичного негативного впливу численних факторів соціально-економічного та міжнародно-політичного середовища відбулося зменшення кількості автомобілебудівних підприємств. Автовиробники, яким вдалося залишитися на національному ринку автомобілів, потерпають від комплексу складних проблем виробничого, кадрового, управлінського, інноваційно-інвестиційного, фінансового, стратегічного та ринкового характеру. Передбачається, що функціонування автомобілебудівних підприємств України в непростих динамічних умовах потребує формування новітніх стратегій їх розвитку. При цьому умовами якісного розроблення стратегічних планів є розуміння сильних і слабких сторін вітчизняних автовиробників, можливостей і загроз для їх успішного функціонування. У таких умовах актуалізується необхідність здійснення комплексного оцінювання всіх чинників впливу зовнішнього та внутрішнього середовища для визначення можливостей та перспектив розвитку автомобілебудівної галузі України. Метою статті є здійснення SWOT-аналізу автомобілебудівної галузі України. Для досягнення мети дослідження використано такі наукові методи: метод аналізу та синтезу – для виявлення сильних і слабких сторін підприємств автомобілебудування України, а також можливостей і загроз для їх успішного функціонування; системний підхід – для формування варіацій «сильні сторони – можливості», «слабкі сторони – можливості», «сильні сторони – загрози», «слабкі сторони – загрози» SWOT-матриці автомобілебудівної галузі України. На підставі результатів інтегрального оцінювання конкурентоспроможності автомобілебудівних підприємств України виявлено їх сильні та слабкі сторони. Ідентифіковано можливості та загрози для успішного функціонування підприємств вітчизняного автомобілебудування. Розроблено напрями реалізації стратегій «максі – максі», «максі – міні», «міні – максі» та «міні – міні» на підприємствах автомобілебудівної галузі України. Результати SWOT-аналізу можуть бути покладено в основу підґрунтя для розроблення стратегій розвитку вітчизняних автовиробників, а також державної стратегії розвитку автомобілебудування України в цілому у відповідності до засад гармонізаційного підходу.

Ключові слова: *автомобілебудівна галузь; SWOT-аналіз; стратегічне управління.*

Інна Ю. Шевченко

Харківський національний автомобільно-дорожній університет, Україна

SWOT-АНАЛІЗ АВТОМОБИЛЕСТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ УКРАИНЫ

Стратегически важной частью машиностроительного комплекса Украины является автомобилестроение. Сегодня автомобилестроение Украины требует особого внимания, поскольку в результате сильного систематического негативного влияния многочисленных факторов социально-экономической и международно-политической среды произошло уменьшение количества автомобилестроительных предприятий. Автопроизводители, которым удалось остаться на национальном рынке автомобилей, страдают от комплекса сложных проблем производственного, кадрового, управленческого, инновационно-инвестиционного, финансового, стратегического и рыночного характера. Предполагается, что функционирование автомобилестроительных предприятий Украины в непростых динамических условиях требует формирования новых стратегий их развития. При этом условиями качественной разработки стратегических планов является понимание сильных и

слабых сторон отечественных автопроизводителей, возможностей и угроз для их успешного функционирования. В таких условиях актуализируется необходимость осуществления комплексного оценивания всех факторов влияния внешней и внутренней среды для определения возможностей и перспектив развития автомобилестроительной отрасли Украины. Целью статьи является осуществление SWOT-анализа автомобилестроительной отрасли Украины. Для достижения цели исследования использованы такие научные методы: метод анализа и синтеза – для выявления сильных и слабых сторон предприятий автомобилестроения Украины, а также возможностей и угроз для их успешного функционирования; системный подход – для формирования вариаций «сильные стороны – возможности», «слабые стороны – возможности», «сильные стороны – угрозы», «слабые стороны – угрозы» SWOT-матрицы автомобилестроительной отрасли Украины. На основе результатов интегральной оценки конкурентоспособности автомобилестроительных предприятий Украины выявлены их сильные и слабые стороны. Идентифицированы возможности и угрозы для успешного функционирования предприятий отечественного автомобилестроения. Разработаны направления реализации стратегий «макси – макси», «макси – мини», «мини – макси» и «мини – мини» на предприятиях автомобилестроительной отрасли Украины. Результаты SWOT-анализа могут быть положены в основу для разработки стратегий развития отечественных автопроизводителей, а также государственной стратегии развития автомобилестроения Украины в целом в соответствии с принципами гармонизационного подхода.

Ключевые слова: автомобилестроительная отрасль; SWOT-анализ; стратегическое управление.

Inna Yu. Shevchenko

Kharkiv National Automobile and Highway University, Ukraine

SWOT-ANALYSIS OF THE AUTOMOTIVE INDUSTRY IN UKRAINE

The paper seeks to explore the issues of the automotive industry development given its strategic importance to Ukrainian machinery manufacturing sector. Currently, Ukraine's automotive industry challenges special attention, since in response to strong negative effects from multiple socioeconomic and global political environment factors, there has been a significant decrease in the number of automobile companies. Car manufacturers who managed to survive in the national automotive industry market suffer from a wide range of various problems of industrial, staff, managerial, innovation, investment, financial, strategic or market nature. It is assumed that functioning of Ukrainian car manufacturing companies in the current dynamic realia claims for building their new development strategies. However, effective strategic planning is associated with proper understanding of the strengths and weaknesses of the domestic automakers and the opportunities and threats for their successful performance. From this perspective, there is a growing need for an integrated assessment of all external and internal environment impact factors to identify the opportunities and prospects of automotive industry in Ukraine. The purpose of this paper is to carry out a SWOT analysis of Ukraine's automotive industry. To attain the above objectives, the following research methods have been employed: the method of analysis and synthesis – to identify the strengths and weaknesses of the Ukrainian automotive industry as well as the opportunities and threats for their successful functioning; the system approach – to construct the variations of "strengths – opportunities", "weaknesses – opportunities", "strengths – threats", "weaknesses – threats" of the SWOT matrix of the Ukrainian automotive industry. The results of the integrated assessment of the competitiveness of Ukrainian automotive companies revealed their strengths and weaknesses along with identifying opportunities and threats to ensure successful performance of the domestic automotive companies. The specific pathways to implement the "maxi – maxi", "maxi – mini", "mini – maxi" and "mini – mini" strategies at the enterprises of the

automotive industry in Ukraine have been developed. The outcomes of the SWOT analysis might lay the basis for building effective strategies to boost the national car manufacturing and ultimately contribute to the overall government strategy for enhancing Ukraine's automotive industry in the frameworks of the harmonization approach.

Keywords: *automotive industry; SWOT-analysis; strategic management.*

Постановка проблеми. Стратегічно важливою частиною машинобудівного комплексу України є автомобілебудування.

Сьогодні автомобілебудування України потребує особливої уваги, адже внаслідок сильного систематичного негативного впливу численних факторів соціально-економічного та міжнародно-політичного середовища відбулося зменшення кількості автомобілебудівних підприємств. Лише за останні роки автомобільна промисловість України фактично втратила такі підприємства як ПАТ «Кременчуцький автоскладальний завод» (припинив виробничу діяльність у 2014 році; ліквідовано у 2018 році за рішенням суду) і ПрАТ «Львівський автобусний завод» (припинив виробничу діяльність у 2014 році; поступово відновлює діяльність з початку 2018 року) [1–2].

На даний момент вітчизняне автомобілебудування представлене невеликою кількістю підприємств: як свідчать дані Асоціації автовиробників України «УкрАвтопром» [3], нині суб'єктами легкового автомобілебудування є ПАТ «Запорізький автомобільний завод» (з 2016 року носить назву ПрАТ «Промавтоінвест»), корпорація «Богдан» і ПрАТ «Єврокар», вантажного автомобілебудування – ПАТ «ЗАЗ», ПрАТ «АвтоКрАЗ» і корпорація «Богдан», автобусобудування – ПАТ «ЗАЗ», корпорація «Богдан», ПрАТ «Бориспільський автозавод» (ПрАТ «БАЗ»), ПрАТ «Завод «Часівоярські автобуси»», ПрАТ «Чернігівський автозавод» і ПАТ «Черкаський автобус».

Разом з тим, сьогодні навіть ті виробники, яким вдалося залишитися на національному ринку автомобілів, потерпають від комплексу складних проблем виробничого, кадрового, управлінського, інноваційно-інвестиційного, фінансового, стратегічного та ринкового характеру.

Аналіз останніх досліджень та невирішена частина проблеми. Комплексність і складність проблем функціонування автомобілебудівних підприємств України потребує формування новітніх стратегій їх розвитку.

Слід зазначити, що проблемам стратегічного управління розвитком підприємств автомобілебудування України не приділено достатньої уваги в вітчизняній науковій економічній літературі: так, у переважній більшості випадків науковці розглядають тільки маркетингові аспекти стратегічного планування діяльності автовиробників. Зокрема, дослідники О.В. Юринець і О.Я. Том'юк розробили критерії аналізу продукції автомобілебудівних підприємств у процесі стратегічного маркетингового забезпечення та механізм формування складових багаторівневої маркетингової стратегії автомобілебудівних підприємств [4–5], Н.В. Герасимяк – алгоритм обґрунтування вибору маркетингової товарної стратегії автомобілебудівних підприємств [6], С.Я. Касян та Г.В. Катранжи – механізм формування маркетингових стратегій автомобілебудівних підприємств при виведенні на цільові ринки нової продукції [7].

Разом з тим, такий підхід є дещо звуженим, адже маркетингове управління є лише одним зі складових елементів стратегічного управління розвитком автомобілебудівних підприємств.

У сучасних умовах ефективність стратегічного управління значною мірою визначається вже на етапі розробки стратегії. Якість розробки стратегії підприємства безпосередньо залежить від інформаційного забезпечення, від розуміння сильних і слабких сторін виробників, можливостей і загроз для їх успішного функціонування.

У таких умовах актуалізується необхідність здійснення SWOT-аналізу автомобілебудівної галузі України.

Метою дослідження є здійснення SWOT-аналізу автомобілебудівної галузі України.

Результати дослідження. У попередній публікації автора [8] було презентовано власне бачення методики оцінювання конкурентоспроможності автомобілебудівних підприємств, якою передбачено формування інтегрального індексу конкурентоспроможності автовиробника як функції інтегральних показників конкурентоспроможності автомобілебудівної продукції та конкурентного потенціалу підприємства автомобілебудування. При цьому інтегральний індекс конкурентоспроможності автомобілебудівної продукції формується за значеннями комплексних показників «ціна», «якість», «асортимент (модифікації)» та «сервісне обслуговування», інтегральний індекс конкурентного потенціалу автовиробника – за значеннями комплексних показників виробничого, кадрового, управлінського, інноваційно-інвестиційного, фінансового, стратегічного та ринкового потенціалів. У разі, якщо значення інтегрального індексу було: меншим за 0,33, то рівень конкурентоспроможності ідентифікувався як «низький»; більшим за 0,33, але меншим за 0,67 – як «середній»; більшим за 0,67 – як «високий».

Прийнявши у якості інформаційної бази статистичні дані Асоціації автовиробників України «УкрАвтопром» [9] і Агентства з розвитку інфраструктури фондового ринку України [10], представимо в табл. 1 інтерпретацію результатів інтегрального оцінювання конкурентоспроможності підприємств легкового автомобілебудування, вантажного автомобілебудування та автобусобудування України в період 2013–2017 рр.

Таблиця 1

Ідентифікація рівнів конкурентоспроможності стратегічних елементів підприємств автомобілебудування України в 2013–2017 рр.

Роки	Рівні конкурентоспроможності стратегічних елементів										
	К _{КАПц}	К _{КАПя}	К _{КАПа}	К _{КАПс}	К _{ВППА}	К _{КППА}	К _{КУПА}	К _{КППА}	К _{ФППА}	К _{СППА}	К _{РППА}
<i>Підприємства легкового автомобілебудування</i>											
ПАТ «ЗАЗ» (ПрАТ «Промавтоінвест»)											
2013	В	С	С	С	В	С	В	В	С	С	Н
2014	В	С	С	С	С	В	Н	В	Н	Н	Н
2015	В	С	С	С	С	С	Н	В	Н	Н	Н
2016	В	С	С	С	С	В	Н	В	Н	Н	Н
2017	В	С	С	С	С	В	Н	В	Н	Н	Н
<i>корпорація «Богдан»</i>											
2013	С	С	С	С	С	С	Н	В	С	Н	С
2014	С	С	С	С	С	С	Н	С	С	Н	Н
2015	С	С	С	С	С	В	Н	С	Н	Н	Н
2016	С	С	С	С	С	В	Н	С	Н	Н	Н
2017	С	С	С	С	С	В	Н	Н	Н	Н	Н
<i>ПрАТ «Єврокар»</i>											
2013	С	В	С	В	С	С	Н	В	С	Н	С
2014	С	В	С	В	С	Н	Н	В	С	Н	С
2015	С	В	С	В	С	Н	Н	В	Н	Н	Н
2016	С	В	С	В	С	С	Н	В	С	Н	С
2017	С	В	С	В	В	В	В	В	С	Н	В

Закінчення табл. 1

Роки	Рівні конкурентоспроможності стратегічних елементів										
	ККАПц	ККАПя	ККАПа	ККАПе	КВПА	ККПА	КУПА	КППА	КФПА	КСПА	КРПА
<i>Підприємства вантажного автомобілебудування</i>											
ПАТ «ЗАЗ» (ПрАТ «Промавтоінвест»)											
2013	В	С	С	С	В	С	В	В	Н	В	Н
2014	В	С	С	С	С	В	Н	С	Н	Н	Н
2015	В	С	С	С	С	С	Н	С	Н	С	Н
2016	В	С	С	С	С	В	Н	С	Н	С	Н
2017	В	С	С	С	С	В	Н	С	Н	С	Н
корпорація «Богдан»											
2013	С	С	С	С	В	С	Н	В	С	Н	С
2014	С	С	С	С	С	С	Н	Н	С	Н	Н
2015	С	С	С	С	С	В	Н	С	Н	Н	Н
2016	С	С	С	С	С	В	Н	С	Н	Н	Н
2017	С	С	С	С	С	В	Н	Н	Н	Н	Н
ПрАТ «АвтоКрАЗ»											
2013	В	С	С	С	В	С	В	В	С	С	В
2014	В	С	С	С	В	В	Н	Н	С	Н	Н
2015	В	С	С	С	В	В	Н	Н	Н	Н	С
2016	В	С	С	С	С	С	Н	С	Н	Н	Н
2017	В	С	С	С	С	В	Н	Н	Н	Н	Н
<i>Підприємства автобусобудування</i>											
ПАТ «ЗАЗ» (ПрАТ «Промавтоінвест»)											
2013	С	С	С	С	В	С	В	В	С	С	С
2014	С	С	С	С	С	В	Н	С	Н	Н	Н
2015	С	С	С	С	С	С	Н	С	Н	Н	Н
2016	С	С	С	С	С	В	Н	С	Н	Н	Н
2017	С	С	С	С	С	В	Н	С	Н	Н	Н
корпорація «Богдан»											
2013	С	С	С	С	С	С	Н	В	С	Н	С
2014	С	С	С	С	С	С	Н	Н	С	Н	Н
2015	С	С	С	С	С	В	Н	С	Н	Н	Н
2016	С	С	С	С	С	В	Н	С	Н	Н	Н
2017	С	С	С	С	С	В	Н	Н	Н	Н	Н
ПрАТ «БАЗ»											
2013	С	В	С	С	В	В	Н	В	С	Н	Н
2014	С	В	С	С	Н	Н	Н	С	С	Н	С
2015	С	В	С	С	С	Н	В	С	С	С	В
2016	С	В	С	С	С	Н	Н	Н	Н	Н	Н
2017	С	В	С	С	Н	Н	Н	Н	Н	Н	Н

Закінчення табл. 1

Роки	Рівні конкурентоспроможності стратегічних елементів										
	К _{КАПц}	К _{КАПя}	К _{КАПа}	К _{КАПс}	К _{ВППА}	К _{КППА}	К _{УППА}	К _{ШПА}	К _{ФППА}	К _{СППА}	К _{РППА}
ПрАТ «Часівоярські автобуси»											
2013	В	С	С	С	В	В	С	Н	С	С	В
2014	В	С	С	С	В	С	В	Н	С	С	В
2015	В	С	С	С	В	В	В	Н	С	С	В
2016	В	С	С	С	В	В	С	Н	С	Н	С
2017	В	С	С	С	В	В	С	Н	С	Н	С
ПрАТ «Чернігівський автозавод»											
2013	С	С	С	С	С	С	Н	С	Н	Н	Н
2014	С	С	С	С	С	С	В	В	Н	Н	В
2015	С	С	С	С	С	С	Н	В	Н	Н	Н
2016	С	С	С	С	С	С	Н	С	Н	Н	Н
2017	С	С	С	С	В	В	С	С	В	С	С
ПАТ «Черкаський автобус»											
2013	С	В	В	В	С	Н	Н	С	Н	Н	Н
2014	С	В	В	В	С	С	Н	В	С	Н	Н
2015	С	В	В	В	В	Н	В	В	С	Н	В
2016	С	В	В	В	В	С	В	С	С	Н	В
2017	С	В	В	В	В	В	В	С	С	С	В

Джерело: складено автором за результатами власних розрахунків.

Примітка: К_{КАПц} – комплексний показник конкурентоспроможності автомобілебудівної продукції за параметром «ціна», К_{КАПя} – комплексний показник конкурентоспроможності автомобілебудівної продукції за параметром «якість», К_{КАПа} – комплексний показник конкурентоспроможності автомобілебудівної продукції за параметром «асортимент (модифікації)», К_{КАПс} – комплексний показник конкурентоспроможності автомобілебудівної продукції за параметром «сервісне обслуговування», К_{ВППА} – комплексний показник виробничого потенціалу підприємства автомобілебудування, К_{КППА} – комплексний показник кадрового потенціалу підприємства автомобілебудування, К_{УППА} – комплексний показник управлінського потенціалу підприємства автомобілебудування, К_{ШПА} – комплексний показник інноваційно-інвестиційного потенціалу підприємства автомобілебудування, К_{ФППА} – комплексний показник фінансового потенціалу підприємства автомобілебудування, К_{СППА} – комплексний показник стратегічного потенціалу підприємства автомобілебудування, К_{РППА} – комплексний показник ринкового потенціалу підприємства автомобілебудування, В – високий рівень конкурентоспроможності, С – середній рівень конкурентоспроможності, Н – низький рівень конкурентоспроможності.

З даних табл. 1 бачимо, що високий рівень конкурентоспроможності характерний у більшості випадків для кадрового потенціалу підприємств автомобілебудування, низький рівень конкурентоспроможності – для стратегічного, управлінського, ринкового та фінансового потенціалів. Інші стратегічні елементи автомобілебудівних підприємств України мали середній рівень конкурентоспроможності в досліджуваний період.

Тим самим, сильними сторонами (Strengths) вітчизняних автовиробників можемо вважати:

- високо кваліфіковані кадри (S₁);
- нижчу собівартість вітчизняної автомобілебудівної продукції, ніж собівартість аналогічної продукції зарубіжних автовиробників (S₂);

– нижчу ціну вітчизняної автомобілебудівної продукції, ніж ціна аналогічної продукції зарубіжних автовиробників (S_3);

– доступніше та дешевше сервісне обслуговування автомобілів вітчизняного виробництва, ніж імпортованих автомобілів (S_4);

– значний досвід автоскладальницької діяльності (S_5).

У свою чергу до слабких сторін (Weaknesses) провідних підприємств автомобілебудування України доцільно віднести:

– нижчу якість вітчизняної автомобілебудівної продукції, ніж якість аналогічної продукції зарубіжних автовиробників (W_1);

– невідповідність якості вітчизняної автомобілебудівної продукції вимогам міжнародних стандартів (зокрема, окремим положенням IATF 16949:2016), в тому числі екологічних стандартів (W_2);

– відсутність потужностей для виробництва електромобілів (W_3);

– низький рівень міжгалузевого та внутрішнього галузевого кооперування (W_4);

– значний рівень зносу основних фондів (W_5);

– використання застарілих технологій (W_6);

– значна енергоємність виробничого процесу (W_7);

– повсякчасне використання імпортованих комплектуючих (W_8);

– високий рівень плинності кадрів (W_9);

– середній вік працівників зазвичай перевищує 45 років (W_{10});

– рівень оплати праці не перевищує середній загальнодержавний показник (W_{11});

– низький рівень продуктивності та мотивації праці персоналу (W_{12});

– низька якість управлінських кадрів (W_{13});

– неефективні організаційні структури управління (W_{14});

– неадекватність впроваджуваних стратегій (W_{15});

– нестабільність отриманого фінансового результату (W_{16});

– значна залежність від позикових коштів (W_{17});

– низька інноваційна активність (W_{18});

– низька інвестиційна привабливість (W_{19});

– неефективна організація маркетингової діяльності (W_{20}).

Можливостями (Opportunities) для успішного функціонування підприємств вітчизняного автомобілебудування є:

1) розвиток у якості автоскладальницького майданчика (O_1);

2) відновлення та нарощування обсягів власного виробництва легкових автомобілів, вантажних автомобілів і автобусів (O_2).

Загрозами (Threats) для автовиробників України в сучасних умовах провадження господарської діяльності вважаємо:

1) витіснення вітчизняної автомобілебудівної продукції з національного ринку автомобілями зарубіжного виробництва, в тому числі вживаними автівками, ввезеними до України без сплати мита та реєстрації у встановленому законом порядку (так звані «євробляхи») (T_1);

2) втрата конкурентних позицій на національному ринку автомобілів у зв'язку з його падінням внаслідок зниження купівельної спроможності населення (T_2);

3) припинення виробничої діяльності у зв'язку з військовими діями (T_3).

Співставлення сильних і слабких сторін вітчизняних автомобілебудівників з можливостями та загрозами їх успішному функціонуванню дозволило розробити такі напрями реалізації стратегій «максі – максі», «максі – міні», «міні – максі» та «міні – міні» на підприємствах автомобілебудівної галузі України (рис. 1).

		<i>Внутрішнє середовище</i>	
		Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
<i>Зовнішнє середовище</i>	Можливості (Opportunities)	<p><i>Напрями реалізації стратегії «максі – максі»</i></p> <p>I. Укладення договорів про здійснення автоскладальницької діяльності з провідними зарубіжними автовиробниками з подальшою реалізацією та сервісним обслуговування автомобілів на території України ($S_{1-5} \rightarrow O_1$).</p> <p>III. Підвищення економічного потенціалу вітчизняних автовиробників буде сприяти поступовому відновленню та нарощуванню обсягів власного виробництва автомобілів (O_2).</p>	<p><i>Напрями реалізації стратегії «міні – максі»</i></p> <p>II. Проведення діяльності з виробництва та продажу автомобілів на засадах франчайзингу дозволить залучити іноземні інвестиції, за рахунок чого відбудеться інноваційне оновлення техніко-технологічної бази, зростання заробітної плати, підвищення фінансової стійкості та зниження фінансової залежності автовиробників, приведення організації та управління виробництвом і якості продукції автомобілебудування у відповідність до міжнародних стандартів ($O_1 \rightarrow W_{1-3}, W_{5-7}, W_9, W_{11-20}$).</p> <p>IV. Зростання обсягів виробництва автомобілів призведе до зростання потреби в матеріально-технічних і трудових ресурсах, що буде сприяти розвитку суміжних галузей і оновленню кадрового складу ($O_2 \rightarrow W_4, W_8, W_{10}$).</p>
	Загрози (Threats)	<p><i>Напрями реалізації стратегії «максі – міні»</i></p> <p>I. Розроблення, виробництво та технічне обслуговування вітчизняних автомобілів класу «супер економ» як альтернативи дешевим «євробляхам» і значно дорожчим зарубіжним аналогам автомобілів класу «економ» ($S_{1-5} \rightarrow T_{1-2}$).</p> <p>II. Розроблення, виробництво та технічне обслуговування вітчизняних автомобілів «подвійного призначення» ($S_{1-5} \rightarrow T_3$).</p>	<p><i>Напрями реалізації стратегії «міні – міні»</i></p> <p>III. Оновлення асортименту вітчизняного автопрому дозволить посилити конкурентні позиції на національному ринку продажу автомобілів і, тим самим, покращити фінансові показники автовиробників для забезпечення інноваційного характеру виробничого процесу, оновлення матеріально-технічної та техніко-технологічної бази, залучення високо кваліфікованих (у тому числі управлінських) кадрів (T_{1-3}, W_{1-20}).</p>

Джерело: авторська розробка.

Рис. 1. SWOT-матриця автомобілебудівної галузі України

Висновки та пропозиції для подальших досліджень. Результати SWOT-аналізу становлять підґрунтя для розроблення стратегій розвитку вітчизняних автовиробників і, на їх основі, державної стратегії розвитку автомобілебудування України у відповідності до засад гармонізаційного підходу.

References

Література

1. Sud likviduvav Kremenchutskiy avtoskladalniy zavod. Novyny Informatsiinoho ahentstva UNIAN vid 9 sichnia 2018 roku [The court liquidated the Kremenchug automobile assembly plant. News of the Information agency UNIAN from January 9, 2018]. Retrieved from: <https://economics.unian.ua/industry/2337113-sud-likviduvav-kremenchutskiyavtoskladalniy-zavod.html> [in Ukrainian].
1. Суд ліквідував Кременчуцький автоскладальний завод. Новини Інформаційного агентства УНІАН від 9 січня 2018 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://economics.unian.ua/industry/2337113-sud-likviduvav-kremenchutskiyavtoskladalniy-za-vod.html>.
2. Lvivskiy zavod cherez chotyry roky zapustyv avtobusy na konveier. Novyny TSN vid 13 chervnia 2018 roku [Lviv plant four years later launched the buses on the conveyor belt. News of the TSN from June 13, 2018]. Retrieved from: <https://tsn.ua/auto/news/lvivskiy-zavod-cherez-chotiri-roki-zapustiv-avtobusi-na-konveyer-1170741.html> [in Ukrainian].
2. Львівський завод через чотири роки запустив автобуси на конвеєр. Новини ТSN від 13 червня 2018 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://tsn.ua/auto/news/lvivskiy-zavod-cherez-chotiri-roki-zapustiv-avtobusi-na-konveyer-1170741.html>.
3. Chleny Asotsiatsii avtovyrobnykiv Ukrainy «UkrAvtoprom» [Members of the Association of automobile manufacturers of Ukraine «UkrAvtoprom»]. Retrieved from: <http://ukrautoprom.com.ua/uk/association/members> [in Ukrainian].
3. Члени Асоціації автовиробників України «УкрАвтопром» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukrautoprom.com.ua/uk/association/members>.
4. Yurynets, O.V., Tomiuk, O.Ya. (2013). Kryterii analizu produktsii avtomobilebudivnykh pidpriemstv u protsesi stratezhnoho marketynhovooho zabezpechennia yii konkurentospromozhnosti [Criteria for analyzing the products of the automotive companies in the process of the strategic marketing ensuring its competitiveness]. *Biznes Inform* [Business Inform], No. 12, P. 155–160 [in Ukrainian].
4. Юринець О. В. Критерії аналізу продукції автомобілебудівних підприємств у процесі стратегічного маркетингового забезпечення її конкурентоспроможності / О. В. Юринець, О. Я. Том'юк // *Бізнес Інформ*. – 2013. – № 12. – С. 155–160.
5. Yurynets, O.V., Tomiuk, O.Ya. (2014). Formuvannia skladovykh bahatorivnevoi marketynhovoï stratehii avtomobilebudivnykh pidpriemstv [Formation of the components of the multilevel marketing strategy for the automotive companies]. *Ekonomichnyi chasopys-XXI* [Economic Annals-XXI], No. 1–2(2), P. 48–51 [in Ukrainian].
5. Юринець О. В. Формування складових багаторівневої маркетингової стратегії автомобілебудівних підприємств / О. В. Юринець, О. Я. Том'юк // *Економічний часопис-XXI*. – 2014. – № 1–2(2). – С. 48–51.
6. Herasymyak, N.V. (2010). Obgruntuvannia vyboru marketynhovoï tovarnoï stratehii avtomobilebudivnykh pidpriemstv Ukrainy [Justification of the choice of the marketing commodity strategy for Ukrainian automobile construction companies]. *Efektivna ekonomika* [Effective economy], No. 4. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2010_4_23 [in Ukrainian].
6. Герасимьяк Н. В. Обгрунтування вибору маркетингової товарної стратегії автомобілебудівних підприємств України [Електронний ресурс] / Н. В. Герасимьяк // *Ефективна економіка*. – 2010. – № 4. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2010_4_23.

7. Kasian, S.Ya., Katranzhy, H.V. (2018). Formuvannia marketynhovykh stratehii avtomobilebudivnykh pidpriemstv pry vyvedenni na tsilovi rynky novoi produktsii [Formation of the marketing strategies of the automobile construction enterprises at the launch of the new products on the target markets]. *Ekonomichnyi prostir* [Economic space], No. 136, P. 154–164. [in Ukrainian].
7. Касян С. Я. Формування маркетингових стратегій автомобілебудівних підприємств при виведенні на цільові ринки нової продукції / С. Я. Касян, Г. В. Катранжи // *Економічний простір*. – 2018. – № 136. – С. 154–164.
8. Shevchenko, I.Yu. (2018). Metodychni zasady otsiniuvannia konkurentospromozhnosti avtomobilebudivnykh pidpriemstv v konteksti formuvannia derzhavnoi stratehii rozvytku avtomobilebuduvannia [Methodological framework for assessing the competitiveness of automotive companies in the context of building the government strategy for automotive industry development]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnologii ta dizainu. Serii: Ekonomichni nauky* [Bulletin of the Kyiv National University of Technology and Design. Series: Economic Sciences], No. 4 (125), P. 49–61. DOI: <https://doi.org/10.30857/2413-0117.2018.4.5> [in Ukrainian].
8. Шевченко І. Ю. Методичні засади оцінювання конкурентоспроможності автомобілебудівних підприємств в контексті формування державної стратегії розвитку автомобілебудування / І. Ю. Шевченко // *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки*. – 2018. – № 4 (125). – С. 49–61. DOI: <https://doi.org/10.30857/2413-0117.2018.4.5>.
9. Bazy danykh Asotsiatsii avtovyrobnykiv Ukrainy «UkrAvtoprom» [Data bases of the Association of automobile manufacturers of Ukraine «UkrAvtoprom»]. Retrieved from: <http://ukrautoprom.com.ua/uk/statistika> [in Ukrainian].
9. Бази даних Асоціації автовиробників України «УкрАвтопром» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukrautoprom.com.ua/uk/statistika>.
10. Bazy danykh Ahentstva z rozvytku infrastruktury fondovoho rynku Ukrainy [Data bases of the Agency for the development of the stock market infrastructure of Ukraine]. Retrieved from: <https://smida.gov.ua/db> [in Ukrainian].
10. Бази даних Агентства з розвитку інфраструктури фондового ринку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://smida.gov.ua/db>.