

## Сервісно–інжинірингова модель формування конкурентної стратегії підприємства на ринку лазерного обладнання України

**Предметом дослідження** є теоретико–методичне обґрунтування сервісно–інжинірингової моделі формування конкурентної стратегії підприємства на ринку лазерного обладнання України в умовах технологічної модернізації, імпортозалежності верстатного сегмента та зростання попиту на комплексні виробничі рішення.

**Метою дослідження** є формування логіки конкурентної стратегії, за якої постачання лазерного обладнання поєднується з інженерною діагностикою потреб клієнта, технологічним проектуванням, фінансово–економічним обґрунтуванням інвестиції, монтажем, навчанням персоналу, сервісним і цифровим супроводом життєвого циклу обладнання.

**Методи дослідження.** Для досягнення мети використано теоретичне узагальнення, системний аналіз, порівняння, структурно–логічний підхід, сценарний аналіз, аналіз відкритих статистичних даних щодо капітальних інвестицій, вкладень у промисловість, машини, обладнання та інвентар, а також узагальнення даних щодо зовнішньої торгівлі верстатною продукцією.

**Результати дослідження.** Доведено, що конкуренція на ринку лазерного обладнання не може зводитися до цінового зіставлення верстатів, оскільки клієнт купує не лише технічний пристрій, а здатність стабільно виконувати виробничі операції з необхідною точністю, повторюваністю, собівартістю та сервісною передбачуваністю. Встановлено, що у 2025 році обсяг капітальних інвестицій в Україні зріс до 669,3 млрд грн, а частка витрат на машини, обладнання та інвентар досягла 40,9%, що створює макроекономічну основу для розширення попиту на технологічне обладнання.

**Сфера застосування результатів.** Результати можуть бути використані підприємствами–постачальниками промислового обладнання, сервісними й інжиніринговими компаніями, виробничими підприємствами, що планують технологічне переоснащення, а також фахівцями з конкурентного стратегування на промислових ринках.

**Висновки.** Запропоновано розглядати сервісно–інжинірингову стратегію як систему цілей і напрямів, що дає змогу підприємству уникнути виснажливої цінової конкуренції, зменшити ризик інвестиційного рішення для клієнта та зайняти позицію технологічного інтегратора в умовах промислового відновлення, розвитку стратегічних виробництв і міжнародної виробничої кооперації.

**Ключові слова:** конкурентна стратегія, лазерне обладнання, сервісно–інжинірингова модель, інжиніринг, сервісизація, промисловий ринок, технологічна модернізація, стратегічні виробництва, міжнародна кооперація.

SERHII SHEVCHENKO

## Service–engineering model for forming the competitive strategy of an enterprise in the Ukrainian laser equipment market

**The subject of the study** is the theoretical and methodological substantiation of a service–engineering model for forming the competitive strategy of an enterprise operating in the Ukrainian laser equipment market under conditions of technological modernization, import dependence in the machine–tool segment and growing demand for integrated production solutions.

**The purpose of the study** is to develop a competitive strategy logic in which the supply of laser equipment is combined with engineering diagnostics of customer needs, technological design, financial and economic justification of investment, installation, staff training, service support, digital assistance and long–term life–cycle maintenance.

**Research methods.** The research applies theoretical generalization, systemic analysis, comparison,

*a structural–logical approach, scenario analysis, analysis of open statistical data on capital investment, investment in industry, machinery, equipment and inventory, and generalization of available data on foreign trade in machine–tool products.*

**Results of work.** *The article proves that competition in the laser equipment market cannot be reduced to price comparison of machines, since the customer purchases not only a technical device but also the ability to perform production operations with the required precision, repeatability, cost level and service predictability. The study shows that in 2025 capital investment in Ukraine increased to UAH 669.3 billion, while the share of machinery, equipment and inventory reached 40.9%, creating a macroeconomic basis for growing demand for technological equipment.*

**Field of application of the results.** *The results can be used by suppliers of industrial equipment, service and engineering companies, manufacturing enterprises planning technological modernization, and specialists in competitive strategy development for industrial markets.*

**Conclusions.** *The article proposes to consider the service–engineering strategy as a system of goals and directions that enables an enterprise to avoid exhausting price competition, reduce the customer’s investment risk and occupy the position of a technological integrator under conditions of industrial recovery, development of strategic manufacturing and international production cooperation.*

**Keywords:** *competitive strategy, laser equipment, service–engineering model, engineering, servitization, industrial market, technological modernization, strategic manufacturing, international cooperation.*

**Постановка проблеми.** Ринок лазерного обладнання України формується на перетині промислового відновлення, технологічного переоснащення підприємств, імпортозалежності верстатного сегмента та поступового зростання попиту на точні, гнучкі й цифрово керовані виробничі рішення. Лазерні верстати використовуються у металообробці, машинобудуванні, ремонтному виробництві, виготовленні металоконструкцій, рекламній індустрії, меблевому виробництві та інших промислових нішах, де важливими є точність, повторюваність, швидкість переналаштування й мінімізація втрат матеріалів.

Для українського підприємства купівля лазерного обладнання рідко є простою торговельною операцією. Клієнт фактично придбаває виробничу здатність, яка має забезпечити виконання конкретних замовлень, інтеграцію нового обладнання в наявний виробничий процес, навчання операторів, підтримку програмного забезпечення, сервісне обслуговування і мінімізацію простоїв. Через це конкурентоспроможність постачальника визначається не тільки ціною, брендом або технічними параметрами верстата, а здатністю забезпечити клієнту керований технологічний результат.

Наукова проблема полягає в тому, що традиційні товарно–збутові підходи до конкурентної стратегії недостатньо пояснюють логіку конкуренції на ринку складного промислового обладнання. У цьому сегменті перевага формується не в момент продажу, а впродовж усього життєвого циклу обладнання. Відтак підприємство має бу–

дувати конкурентну стратегію як сервісно–інжинирингову модель, у якій постачання обладнання поєднується з технічною діагностикою, інженерним проектуванням рішення, економічним обґрунтуванням інвестиції, монтажем, навчанням, сервісом, цифровою підтримкою та довгостроковим супроводом клієнта.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема конкурентної стратегії підприємства у промисловому сегменті потребує одночасного врахування галузевої позиції, внутрішніх компетентностей і характеру створення цінності для клієнта. Портер М. Е. пов’язував конкурентну перевагу з вибором позиції у галузі, логікою витрат, диференціації та фокусування [1]. Для ринку лазерного обладнання цей підхід важливий тим, що показує межі цінової конкуренції, адже підприємство не може довго підтримувати високу якість сервісу, інженерну експертизу й цінове лідерство без втрати маржинальності або деградації супроводу клієнта.

Барні Дж. переніс акцент на ресурси і компетентності підприємства, які є цінними, рідкісними, складними для копіювання та організаційно закріпленими [2]. У досліджуваному ринку такими ресурсами виступають не лише товарний портфель чи доступ до імпорту, а база реалізованих проектів, сервісні бригади, інженерна школа, технічна репутація, програмні налаштування, здатність швидко реагувати на поломки та вміння адаптувати обладнання до реальних виробничих завдань клієнта. Тіс Д. Дж. доповнює

цю логіку концепцією динамічних здібностей, де перевага залежить від здатності підприємства оновлювати компетентності відповідно до техно-логічних і ринкових змін [3].

Варго С. Л. і Лаш Р. Ф. у межах сервісно-домінантної логіки показали, що цінність створюється у процесі використання продукту, а не лише в момент його продажу [4]. Бейнс Т., Лайтфут Г., Бенедеттіні О. і Кей Дж. розкрили логіку сервісизації промислового бізнесу, за якої виробник або постачальник обладнання переходить від продажу фізичного продукту до комплексного рішення з сервісом, моніторингом і відповідальністю за результат [5]. Для лазерного обладнання це означає, що клієнт оцінює не лише потужність верстата, а реальну здатність постачальника забезпечити виробничу продуктивність, якість, навчання, сервіс і прогнозованість витрат.

Українські дослідження дають змогу уточнити цю логіку з урахуванням вітчизняного середовища. Горват О. і Феєр О. В. розглядають конкурентну стратегію як комплекс дій, спрямованих на використання наявних і реалізацію потенційних конкурентних переваг, що забезпечують підприємству сильну позицію на ринку [6]. Барішевська І. В., Малишенко Ю. Г. і Склева К. В. підкреслюють значення інноваційної стратегії як джерела конкурентних переваг і пов'язують стратегічний план із цілями розвитку підприємства в усіх сферах діяльності [7]. Журило І. В. і Хіміч Ю. А. на прикладі ринку електромонтажних послуг показують, що в технічно складних сервісних сегментах конкурентні переваги формуються через повний спектр робіт, кваліфікований персонал, матеріально-технічну базу, довіру клієнтів і здатність виконувати комплексні проекти [8].

Інжинірингова складова досліджуваної проблеми розкрита у працях Кондратюк А. А. і Манаєнко І. М., які аналізують інжинірингові послуги як складний ринок знань, проектування, технічної експертизи та супроводу [9]. Чала В. С. акцентує увагу на експортному потенціалі українських інжинірингових компаній і потребі формування міжнародних конкурентних переваг у цій сфері [10]. Проте у наявній літературі недостатньо розроблено саме питання сервісно-інжинірингової конкурентної стратегії підприємства на українському ринку лазерного обладнання, де одночасно діють імпортна залежність, інвестиційна нестабільність, потреба у промисловому відновленні, зростання стратегіч-

них виробничих сегментів і поява нових форматів міжнародної кооперації.

**Мета статті.** Метою статті є формування логіки конкурентної стратегії, за якої постачання лазерного обладнання поєднується з інженерною діагностикою потреб клієнта, технологічним проектуванням, фінансово-економічним обґрунтуванням інвестиції, монтажем, навчанням персоналу, сервісним і цифровим супроводом життєвого циклу обладнання.

**Виклад основного матеріалу.** Ринок лазерного обладнання України доцільно розглядати як частину ширшого процесу технологічного переоснащення промисловості. Його розвиток залежить не тільки від наявності імпортних або локалізованих верстатів, а й від загального інвестиційного циклу, готовності підприємств оновлювати виробничі потужності, доступу до фінансування, кадрового потенціалу та очікувань щодо майбутнього попиту. У воєнний період ці чинники діють нерівномірно. Частина підприємств відкладає інвестиції, інша частина навпаки прискорює модернізацію для виконання нових замовлень або заміщення втрачених виробничих ланцюгів.

Статистична база для прямого вимірювання ринку лазерного обладнання в Україні є обмеженою. Офіційна класифікація виділяє виробництво металообробних машин, у тому числі верстатів для оброблення матеріалів лазерним променем, але не формує окремого публічного щорічного показника саме ринку лазерних верстатів. Тому оцінювання передумов розвитку цього сегмента потребує використання суміжних індикаторів: обсягу капітальних інвестицій, інвестицій у машини та обладнання, стану верстатної імпортозалежності, а також сценаріїв промислового попиту (табл. 1).

Дані табл. 1 показують, що інвестиційний фон для ринку лазерного обладнання був нерівномірним. Після падіння 2020 року відбулося різке відновлення у 2021 році, однак у 2022 році повномасштабна війна знову скоротила інвестиційну активність. У 2024–2025 роках капітальні інвестиції зростали, що свідчить про повернення частини підприємств до технологічного оновлення. Для постачальників лазерного обладнання це означає не автоматичне розширення продажів, а появу більш вимогливого попиту, коли клієнт готовий інвестувати лише за наявності зрозумілого економічного ефекту, сервісного захисту й технічної підтримки.

**Таблиця 1. Динаміка капітальних інвестицій в Україні як макроекономічна база попиту на лазерне обладнання у 2020–2025 роках**

Рік	Капітальні інвестиції, млрд грн	Темп зміни, %	Інтерпретація для ринку лазерного обладнання
2020	419,8	-28,2	Пандемічне скорочення інвестиційної активності та відтермінування оновлення обладнання
2021	673,9	+60,5	Післякризове відновлення інвестиційного попиту й накопичений попит на модернізацію
2022	409,7	-39,2	Воєнний спад інвестицій, переорієнтація підприємств на збереження виробництва
2023	395,5	-3,5	Обережне відновлення, обмежена готовність до великих технологічних закупівель
2024	534,4	+35,1	Повернення частини підприємств до модернізаційних рішень і виробничого переоснащення
2025	669,3	+25,2	Розширення інвестиційної бази для промислового обладнання за збереження високих ризиків

Джерело: складено автором за даними Державної служби статистики України та відкритими статистичними повідомленнями щодо капітальних інвестицій за 2020–2025 роки [11; 12].

Особливу вагу для ринку лазерного обладнання має структура капітальних інвестицій. Якщо загальний обсяг вкладень показує масштаб інвестиційної активності, то інвестиції у машини, обладнання та інвентар безпосередньо відображають готовність підприємств оновлювати виробничу базу. У 2025 році цей показник став особливо важливим, оскільки частка машин, обладнання та інвентарю у загальному обсязі інвестицій зростає до 40,9% (табл. 2).

Табл. 2 підтверджує, що у 2025 році інвестиційна база для ринку промислового обладнання суттєво розширилася. Якщо у 2024 році на машини, обладнання та інвентар було спрямовано 175,3 млрд грн, то у 2025 році розрахунковий обсяг цього напрямку становив близько 273,7 млрд грн. Для підприємств, які працюють із лазерним обладнанням, це створює ширший

потенційний ринок, але водночас підвищує вимоги до аргументації цінності обладнання, строків окупності, сервісу та можливості адаптації до специфіки виробництва клієнта.

Водночас зростання інвестицій у обладнання не усуває статистичної проблеми ринку. Окремої офіційної річної статистики саме щодо лазерних верстатів у відкритому доступі немає. Через це підприємство має будувати стратегію не на припущенні про гарантований ріст вузького ринку, а на сценарному аналізі суміжних сегментів попиту (табл. 3).

Наведені у табл. 3 обмеження не знижують актуальності дослідження, а навпаки уточнюють його логіку. Ринок лазерного обладнання в Україні поки що не має достатньої статистичної прозорості як самостійний об'єкт економічного аналізу. Це означає, що конкурентна стратегія підприємства має спиратися не лише на ре-

**Таблиця 2. Інвестиційні індикатори попиту на виробниче обладнання в Україні у 2024–2025 роках**

Показник	2024	2025	Аналітичне значення
Загальний обсяг капітальних інвестицій, млрд грн	534,4	669,3	Показник за 2025 р. оприлюднений Держстатом через офіційні повідомлення
Інвестиції у промисловість, млрд грн	209,1	259,1	За 2025 р. оприлюднено укрупнений показник промисловості
Частка промисловості у загальному обсязі, %	39,1	38,7	Промисловість залишається головним макро-сегментом попиту на виробниче обладнання
Інвестиції у машини, обладнання та інвентар, млрд грн	175,3	273,7*	За 2025 р. розраховано за оприлюдненою часткою 40,9%
Частка машин, обладнання та інвентарю, %	32,8	40,9	Зростання частки обладнання підсилює ринкову нішу технологічних постачальників

\* Показник 2025 року щодо машин, обладнання та інвентарю розраховано автором як 40,9% від загального обсягу капітальних інвестицій 669,3 млрд грн. Джерело: складено і розраховано автором за даними Державної служби статистики України, Укрінформу та відкритих статистичних повідомлень [11; 12].

**Таблиця 3. Статистична репрезентація ринку лазерного обладнання України та обмеження даних до 2025 року**

Індикатор	Наявні дані	Обмеження використання
КВЕД 28.41	Виробництво металообробних машин, у т.ч. верстатів для оброблення матеріалів лазерним променем	Доступна класифікаційна основа, але без окремої офіційної щорічної статистики саме лазерних верстатів
УКТЗЕД 8456–8466	Верстатна продукція, включно з машинами для різних способів оброблення матеріалів	У відкритих агрегованих оглядах є дані за 2023 р.; консолідовані порівнянні дані за 2024–2025 рр. у відкритому форматі на момент підготовки статті не виявлено
Експорт верстатної продукції України, 2023 р.	25,6 млн дол. США	Останній виявлений у відкритому аналітичному звіті узагальнений показник за кодами 8456–8466
Імпорт верстатної продукції України, 2023 р.	290,9 млн дол. США	Імпорт перевищував експорт у 11,4 раза, що підтверджує високу імпортозалежність ринку
Сценарій 2026 р. для стратегічних виробництв	Зростання попиту на технологічне переоснащення та локалізацію виробничих ланцюгів	Кількісна статистика попиту на лазерні верстати від підприємств ВПК не публікується з міркувань безпеки, тому у статті використано сценарний, а не номенклатурний підхід

*Джерело: складено автором за КВЕД–2010, аналітичним звітом щодо торговельно–економічної інтеграції України та ЄС і відкритими статистичними повідомленнями [13; 14].*

троспективні показники продажу, а на структурні сигнали попиту, де інвестиції у машини та обладнання, потреби промислового відновлення, імпортозалежність верстатного сегмента, формування нових виробничих кооперацій і запит клієнтів на комплексний технологічний супровід.

Висока імпортозалежність верстатної продукції має подвійний ефект. З одного боку, вона створює можливості для постачальників імпортного лазерного обладнання. З іншого боку, товарна конкуренція в такому середовищі швидко загрожується, оскільки альтернативні постачальники можуть запропонувати подібні за базовими параметрами верстати. Отже, підприємство повинно переносити центр конкурентної переваги з самого обладнання на інжиніринг, сервіс, навчання, гарантійну підтримку, адаптацію режимів роботи й довгострокову довіру клієнта.

Сервісно–інжинірингова модель конкурентної стратегії має починатися з чіткого визначення її цілей. Перша ціль полягає у перетворенні технічної експертизи на джерело диференціації. Клієнт має отримувати не каталог обладнання, а інженерно обґрунтоване рішення, прив'язане до матеріалів, типових замовлень, виробничої площі, енергоспоживання, кваліфікації персоналу та очікуваного строку окупності.

Друга ціль полягає у зменшенні ризику інвестиційного рішення для клієнта. Лазерне обладнання є дорогим активом, тому покупець оцінює

не лише ціну, а ризик помилки: неправильну потужність, неповне завантаження, дефіцит операторів, складність сервісу, вартість витратних матеріалів або тривалий простій. Підприємство–постачальник повинно знижувати цей ризик через розрахунок повної вартості володіння, сценарії завантаження, демонстраційні випробування, навчання персоналу та сервісні гарантії.

Третя ціль пов'язана з формуванням довгострокової клієнтської залежності від якості сервісу, а не від цінових знижок. Якщо постачальник забезпечує швидке реагування, запасні частини, дистанційні консультації, оновлення програмного забезпечення й технологічну підтримку, клієнт менш схильний змінювати партнера через незначну різницю в ціні.

Четверта ціль відображає новий промисловий контекст України. Зростання стратегічних виробництв, відновлення інфраструктури, ремонтно–модернізаційні потреби, машинобудування і міжнародні виробничі партнерства створюють попит на обладнання, яке має бути не просто поставлене, а інтегроване в виробничий процес із дотриманням вимог якості, безпеки, документації та сервісної надійності (табл. 4). При цьому ми не розглядаємо технологічні параметри чутливого виробництва, а аналізуємо лише управлінсько–економічний аспект формування конкурентної стратегії.

Сценарний підхід дозволяє уникнути спрощеного трактування стратегії як одного набору марке–

**Таблиця 4. Сценарії реалізації сервісно-інжинірингової конкурентної стратегії на ринку лазерного обладнання України**

Сценарій	Логіка попиту	Ключовий ризик	Стратегічна відповідь підприємства
Сценарій імпортно-сервісної стабілізації	Підприємство конкурує швидкістю поставки, сервісом, гарантією, навчанням і запасними частинами	Обмежений доступ до власного виробництва обладнання; залежність від курсу й логістики	Формувати сервісний склад, стандартизовані пакети гарантійного супроводу та дистанційну підтримку
Сценарій локалізації інжинірингових рішень	Постачальник переходить від продажу верстата до адаптації технологічного процесу клієнта	Потреба у власних інженерах, сервісних фахівцях і базі впроваджень	Розвивати технічний аудит, навчання операторів, моделювання окупності та інтеграцію обладнання у виробничі процеси
Сценарій участі у стратегічних виробничих ланцюгах	Попит формується підприємствами, що працюють у машинобудуванні, ремонтному виробництві, інфраструктурному відновленні та суміжних стратегічних сегментах	Підвищені вимоги до комплаєнсу, конфіденційності, надійності сервісу та безпечного обігу даних	Створити окремі регламенти роботи з чутливими клієнтами без розкриття технологічних параметрів продукції
Сценарій міжнародних виробничих партнерств	Зростає роль спільних підприємств і кооперації з іноземними технологічними партнерами	Необхідність стандартизації, сертифікації, технічної документації та післяпродажного супроводу	Позиціонуватися як локальний інтегратор, здатний забезпечити монтаж, сервіс і адаптацію обладнання до українських умов

*Джерело: розроблено автором.*

тингових дій. У сегменті лазерного обладнання підприємство має одночасно працювати з різними групами клієнтів: малими майстернями, середніми виробниками, промисловими підприємствами, сервісними центрами, експортно орієнтованими виробниками та учасниками стратегічних виробничих ланцюгів. Для кожної групи важливим є різне поєднання ціни, сервісу, швидкості запуску, надійності, фінансування та рівня інженерної підтримки.

Практичними напрямками реалізації сервісно-інжинірингової стратегії мають стати технічний аудит потреб клієнта, створення типових конфігурацій обладнання для окремих сегментів, розрахунок окупності, розвиток сервісних пакетів, підготовка операторів, цифрова підтримка, формування складу критичних запасних частин, партнерство з фінансовими установами щодо лізингу або кредитування, а також робота з іноземними технологічними партнерами щодо локалізації інжинірингової та сервісної складової.

Окремий напрям пов'язаний із комплаєнсом і роботою з чутливими клієнтами. Підприємство, яке обслуговує стратегічні виробництва, повинно мати внутрішні правила нерозголошення даних, розмежування доступу до технічної інформації, перевірки постачальників, документування сервісних робіт і дотримання вимог експортного контролю. У конкурентній стратегії це стає не

обмеженням, а джерелом довіри, оскільки клієнт отримує не тільки обладнання, а захищену й професійно організовану систему супроводу [8].

Таким чином, сервісно-інжинірингова модель змінює саму логіку конкуренції. Підприємство перестає бути лише продавцем імпортного обладнання і поступово набуває ролі технологічного інтегратора. Його конкурентна перевага формується в місці перетину інженерних знань, сервісної швидкості, здатності пояснити економіку інвестиційного рішення, доступу до партнерських каналів постачання та довгострокової репутації серед виробничих клієнтів.

### Висновки

Обґрунтовано, що конкурентна стратегія підприємства на ринку лазерного обладнання України має формуватися не як товарно-цінова, а як сервісно-інжинірингова модель. Лазерний верстат є складним виробничим рішенням, економічний ефект якого залежить від правильного підбору конфігурації, інтеграції у виробничий процес, навчання персоналу, сервісного супроводу, програмної підтримки та здатності постачальника супроводжувати клієнта впродовж життєвого циклу обладнання.

Емпіричний аналіз показав, що у 2025 році обсяг капітальних інвестицій в Україні зріс до 669,3

млрд грн, а частка інвестицій у машини, обладнання та інвентар досягла 40,9%, що створює макроекономічну основу для розширення попиту на промислове обладнання. Водночас офіційна деталізована статистика саме щодо лазерних верстатів за 2024–2025 роки у відкритому агрегованому форматі відсутня, тому для стратегічного аналізу доцільно використовувати суміжні показники інвестиційної активності, верстатної імпортозалежності та промислових сценаріїв.

Запропонована сервісно-інжинірингова модель передбачає чотири стратегічні цілі: перетворення технічної експертизи на джерело диференціації, зменшення ризику інвестиційного рішення для клієнта, формування довгострокової сервісної лояльності та включення підприємства у ширші ланцюги промислового відновлення й міжнародної виробничої кооперації. У практичному вимірі така стратегія має реалізовуватися через технічний аудит, інженерне проектування, фінансове обґрунтування, монтаж, навчання, сервіс, цифрову підтримку, комплаєнс і партнерство з іноземними виробниками.

### Список використаних джерел:

- Porter M. E. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York : Free Press, 1980. 396 p.
- Barney J. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*. 1991. Vol. 17, № 1. P. 99–120. DOI: 10.1177/014920639101700108.
- Teece D. J. Explicating Dynamic Capabilities: The Nature and Microfoundations of Sustainable Enterprise Performance. *Strategic Management Journal*. 2007. Vol. 28, № 13. P. 1319–1350. DOI: 10.1002/smj.640.
- Vargo S. L., Lusch R. F. Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*. 2004. Vol. 68, № 1. P. 1–17. DOI: 10.1509/jmkg.68.1.1.24036.
- Baines T. S., Lightfoot H. W., Benedettini O., Kay J. M. The Servitization of Manufacturing: A Review of Literature and Reflection on Future Challenges. *Journal of Manufacturing Technology Management*. 2009. Vol. 20, № 5. P. 547–567. DOI: 10.1108/17410380910960984.
- Горват О., Феєр О. В. Конкурентна стратегія підприємства: поняття, принципи. *Освіта і наука*. 2023. Вип. 2(35). С. 289–294.
- Баришевська І. В., Малишенко Ю. Г., Склева К. В. Інноваційна стратегія підприємства як джерело його конкурентних переваг. *Modern Economics*. 2018. № 11. С. 13–18. DOI: 10.31521/modecon.V11(2018)–02.
- Журило І. В., Хіміч Ю. А. Стратегічний аналіз та перспективи розвитку ринку електромонтажних послуг Кіровоградщини. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2023. Вип. 9(42). С. 66–82. DOI: 10.32515/2663–1636.2023.9(42).66–82.
- Кондратюк А. А., Манаєнко І. М. Розвиток міжнародного інжинірингу: світові тенденції та вітчизняні реалії. *Збірник наукових праць молодих учених ФММ НТУУ «КПІ ім. Ігоря Сікорського»*. 2017. № 11. С. 2–12.
- Чала В. С., Агарков Є. С., Глуценко А. В. Експортний потенціал українських інжинірингових компаній. *Економічний простір*. 2021. № 176. С. 95–98. DOI: 10.32782/2224–6282/176–16.
- Державна служба статистики України. Капітальні інвестиції України за 2020–2025 роки. Статистичні повідомлення та відкриті дані. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 23.05.2026).
- Капітальні інвестиції в Україні торік зросли на чверть – Держстат. *Укрінформ*. 18.03.2026. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/4102850-kapitalni-investicii-v-ukraini-torik-zrosli-na-cvert-derzstat.html> (дата звернення: 23.05.2026).
- Державна служба статистики України. Класифікація видів економічної діяльності ДК 009:2010. Клас 28.41 «Виробництво металообробних машин». URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 23.05.2026).
- Federation of Employers of Ukraine, Ukrainian Industry Expertise, CIVITTA. *Strategic Guidelines for Deepening Trade and Economic Cooperation between Ukraine and the EU*. 2025. URL: [https://fru.ua/images/doc/2025-UA-EU\\_en\\_web.pdf](https://fru.ua/images/doc/2025-UA-EU_en_web.pdf) (accessed: 23.05.2026).

### References:

- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. DOI: 10.1177/014920639101700108.
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of sustainable enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350. DOI: 10.1002/smj.640.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1–17. DOI: 10.1509/jmkg.68.1.1.24036.
- Baines, T. S., Lightfoot, H. W., Benedettini, O., & Kay, J. M. (2009). The servitization of manufacturing: A review of literature and reflection on future challenges. *Jour-*

nal of Manufacturing Technology Management, 20(5), 547–567. DOI: 10.1108/17410380910960984.

6. Horvat, O., & Feier, O. V. (2023). Konkurentna stratehiia pidpriemstva: poniattia, pryntsypy [Competitive strategy of the enterprise: concept, principles]. *Osvita i nauka*, 2(35), 289–294 [in Ukrainian].

7. Baryshevska, I. V., Malysenko, Yu. H., & Skleva, K. V. (2018). Innovatsiina stratehiia pidpriemstva yak dzherelo yoho konkurentnykh perevah [Innovation strategy of the enterprise as a source of its competitive advantages]. *Modern Economics*, 11, 13–18. DOI: 10.31521/modecon.V11(2018)–02 [in Ukrainian].

8. Zhurylo, I. V., & Khimich, Yu. A. (2023). Stratehichnyi analiz ta perspektyvy rozvytku rynku elektromontazhnykh posluh Kirovohradshchyny [Strategic analysis and prospects for the development of the electrical installation services market in Kirovohrad region]. *Central Ukrainian Scientific Bulletin. Economic Sciences*, 9(42), 66–82. DOI: 10.32515/2663–1636.2023.9(42).66–82 [in Ukrainian].

9. Kondratiuk, A. A., & Manaienko, I. M. (2017). Rozvytok mizhnarodnoho inzhnirynhu: svitovi tendentsii ta vitchyzniani realii [Development of international engineering: global trends and domestic realities]. *Collection of Scientific Works of Young Scientists of the Faculty of Management and Marketing, NTUU KPI named after Igor Sikorsky*, 11, 2–12 [in Ukrainian].

10. Chala, V. S., Aharkov, Ye. S., & Hlushchenko, A. V. (2021). Eksportnyi potentsial ukrainskykh inzhnirynhovykh kompanii [Export potential of Ukrainian engineering companies]. *Ekonomichnyi prostir*, 176, 95–98. DOI: 10.32782/2224–6282/176–16 [in Ukrainian].

11. State Statistics Service of Ukraine. (2020–2025). Capital investments of Ukraine. Statistical releases and open data. Retrieved from <https://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].

12. Ukrinform. (2026). Kapitalni investytsii v Ukraini torik zrosly na chvert – Derzhstat [Capital investments in Ukraine increased by a quarter last year – State Statistics Service]. Retrieved from <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/4102850-kapitalni-investicii-v-ukraini-torik-zrosli-na-chvert-derzhstat.html> [in Ukrainian].

13. State Statistics Service of Ukraine. (2010). Klasyfikatsiia vydiv ekonomichnoi diialnosti DK 009:2010. Klas 28.41 «Vyrobnytstvo metaloobrobnykh mashyn» [Classification of economic activities DK 009:2010. Class 28.41 Manufacture of metal forming machinery and machine tools]. Retrieved from <https://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].

14. Federation of Employers of Ukraine, Ukrainian Industry Expertise, & CIVITTA. (2025). Strategic Guidelines for Deepening Trade and Economic Cooperation between Ukraine and the EU. Retrieved from [https://fru.ua/images/doc/2025/UA-EU\\_en\\_web.pdf](https://fru.ua/images/doc/2025/UA-EU_en_web.pdf).

#### **Дані про автора**

**Шевченко Сергій Борисович,**

аспірант, Державний науково-дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки, м. Київ, Україна  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-6133-2513>  
e-mail [shvchenko.serh.asp@gmail.com](mailto:shvchenko.serh.asp@gmail.com)

#### **Data about the author**

**Serhii Shevchenko,**

Postgraduate Student, State Research Institute of Informatization and Economic Modeling, Kyiv, Ukraine  
e-mail [shvchenko.serh.asp@gmail.com](mailto:shvchenko.serh.asp@gmail.com)

*Надходження статті до редакції 03.04.2026*

*Прийнято до друку 17.04.2026*

*Опубліковано 29.04.2026*