

**МІНІСТЕРСТВА ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

**Кваліфікаційна робота магістра**

на тему «Створення конкурентних переваг продукції ТОВ НВФ «СВЕДА,  
ЛТД»»

Виконав: студент 2 курсу, групи 8.0730-ба-з  
спеціальності 073 Менеджмент  
освітньої програми Бізнес-адміністрування  
Воскобойник П.А.

Керівник: доцент бізнес-адміністрування і менеджменту  
зовнішньоекономічної діяльності, кандидат наук з  
державного управління, доцент  
Петрова К.В.

Рецензент: завідувач кафедри бізнес-адміністрування  
і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,  
доктор наук державного управління, професор  
Бікулов Д.Т.

**МІНІСТЕРСТВА ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет менеджменту

Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітня програма Бізнес-адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

Д.Т. Бікулов

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 року

**З А В Д А Н Н Я**

**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА**

Восбокойник Павло Антатолійович

1. Тема роботи «Створення конкурентних переваг продукції ТОВ НВФ «СВЕДА, ЛТД»»

керівник роботи Петрова Катерина Володимирівна доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, кандидат наук з державного управління, доцент

затверджені наказом ЗНУ від 13.05.2021 року № 696-с

2. Строк подання студентом роботи 23.11.2021 р.

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства. Інтернет ресурси

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ

2. ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПРОДУКЦІЇ ТОВ НВФ «СВЕДА, ЛТД»

3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ НВФ «СВЕДА, ЛТД»

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) .  
14 таблиці  
5 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Петрова К.В.		
2	Петрова К.В.		
3	Петрова К.В.		

7. Дата видачі завдання 20.04.2021 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	20.04.2021	
2.	Затвердження змісту роботи.	30.04.2021	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	30.04.21-16.05.21	
4.	Розробка чернетки I розділу кваліфікаційної роботи.	17.05.20-23.05.21	
5.	Написання I розділу кваліфікаційної роботи.	24.05.20-27.05.21	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	28.05.20-25.06.21	
7.	Розробка чернетки II розділу кваліфікаційної роботи.	26.06.20-29.08.21	
8.	Написання II розділу кваліфікаційної роботи.	30.08.20-06.09.21	
9.	Розробка чернетки III розділу кваліфікаційної роботи.	07.09.20-14.09.21	
10.	Написання III розділу кваліфікаційної роботи.	15.09.20-29.10.21	
11.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.10.20-02.11.21	
12.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	09.11.2021	
13.	Проходження нормоконтролю.	09.11.20-22.11.21	
14.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	23.11.2021	
15.	Захист кваліфікаційної роботи.	грудень 2021	

Студент

\_\_\_\_\_ (підпис)

П. А. Воскобойніков

(ініціали та прізвище)

Керівник роботи

\_\_\_\_\_ (підпис)

К. В. Петрова

(ініціали та прізвище)

**Нормоконтроль пройдено**

Нормоконтролер

\_\_\_\_\_ (підпис)

С. В. Маркова

(ініціали та прізвище)

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СКОРОЧЕНЬ, СИМВОЛІВ ТА  
ОДИНИЦЬ

ТОВ – товариство з обмеженою відповідальністю

НВФ – науково-виробнича фірма

СУКП – стратегічне управління конкурентоспроможністю

ОУКП – оперативне управління конкурентоспроможністю

ВВ – ваги вагонні

ВА – ваги автомобільні

ВКР – ваги кранові

ВБА – ваги бункері

НМЗ – найбільша межа зважування

НмМз – найменша межа зважування

НДІ – науковий дослідний інститут

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційної роботи магістра: 66 с., 14 табл., 5 рис., 45 дж.

Об'єкт дослідження - ТОВ НВФ «СВЕДА, ЛТД».

Предметом дослідження є процес управління конкурентоспроможністю продукції ТОВ НВФ «СВЕДА, ЛТД».

Методи дослідження – описовий, порівняльний, економіко-статистичний експертних оцінок, аналітичний, метод порівняння переваг, метод розстановки пріоритетів.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є вивчення та аналіз процесу управління конкурентоспроможністю продукції на прикладі ТОВ НВФ «СВЕДА, ЛТД», аналіз факторів впливу на конкурентоспроможність продукції підприємства, вивчення методів оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства та розробка шляхів її забезпечення та підвищення.

У сучасному світі – практично в будь-якій області життя суспільства необхідні швидкість, точність, надійність. Поєднання цих якостей визначає економічний розвиток країни, який неможливий без швидкого обміну інформацією, надійного управління виробництвом. Відповідати таким жорстким вимогам часу людині допомагають створені електронні системи і пристрої.

В умовах ринкових відносин центр економічної діяльності переміщується до основної ланки всієї економіки – підприємства, тому що саме на підприємстві створюється продукція, виконуються роботи, надаються послуги. Найважливішою економічною категорією, що характеризує витрати підприємства на виробництво і реалізацію продукції є собівартість продукції. Вона є також найважливішим якісним показником роботи підприємства, тому що характеризує рівень використання всіх ресурсів (змінного і постійного капіталу), що знаходяться в розпорядженні підприємства.

Завдання, які необхідно вирішити для досягнення мети роботи:

- вивчення теоретичних аспектів конкурентоспроможності продукції;
- розгляд аспектів управління конкурентними перевагами;
- дослідження рівня конкурентоспроможності на ТОВ НВФ «СВЕДА, ЛТД»;
- виявлення заходів підвищення рівня конкурентоспроможності продукції;
- формування конкурентних переваг ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» та розробка стратегії їх досягнення;
- виход українського виробника промислового обладнання ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» на міжнародний ринок.

**КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, ПІДПРИЄМСТВО, ПРОДУКЦІЯ, СИСТЕМА ЯКОСТІ, СТАНДАРТИЗАЦІЯ, СПОЖИВАЧ, ЦІНА, УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ**

## ABSTRACT

Master's Qualifying: 66 pages, 14 tables, 5 figures, 45 s.

The object of research - LLC NVF "SVEDA, LTD".

The subject of the study is the process of managing the competitiveness of products of NVF "SVEDA, LTD".

Research methods - descriptive, comparative, economic and statistical expert assessments, analytical, the method of comparing preferences, the method of prioritization.

The purpose of the master's qualification work is to study and analyze the process of product competitiveness management on the example of SVEDA LTD, analysis of factors influencing the competitiveness of enterprise products, study methods of assessing the competitiveness of enterprise products and develop ways to ensure and improve it.

In today's world - in almost every area of society requires speed, accuracy, reliability. The combination of these qualities determines the economic development of the country, which is impossible without rapid exchange of information, reliable production management. Created electronic systems and devices help a person to meet such strict time requirements.

In terms of market relations, the center of economic activity moves to the main link of the whole economy - the enterprise, because it is at the enterprise that products are created, work is performed, services are provided. The most important economic category that characterizes the costs of the enterprise for the production and sale of products is the cost of production. It is also the most important quality indicator of the enterprise, because it characterizes the level of use of all resources (variable and fixed capital) available to the enterprise.

Tasks that need to be solved to achieve the goal:

- study of theoretical aspects of product competitiveness;
- consideration of aspects of competitive advantage management;
- study of the level of competitiveness at LLC NVF "SVEDA, LTD";
- identification of measures to increase the level of competitiveness of products;
- formation of competitive advantages of TOB SPF "Sveda, Ltd" and development of strategy of their achievement;
- entry of the Ukrainian manufacturer of industrial equipment LLC NVF "Sweda, Ltd." on the international market.

COMPETITIVENESS, ENTERPRISE, PRODUCTS, QUALITY SYSTEM,  
STANDARDIZATION, CONSUMER, PRICE, COMPETITIVENESS  
MANAGEMENT

## ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МГІСТРА.....	2
ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СКОРОЧЕНЬ, СИМВОЛІВ ТА ОДИНИЦЬ.....	4
РЕФЕРАТ.....	5
АВСТРАКТ.....	6
ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ.....	10
1.1 Методика оцінки конкурентних переваг продукції.....	11
1.2 Управління конкурентоспроможністю продукції.....	13
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПРОДУКЦІЇ ТОВ НВФ «СВЕДА, ЛТД».....	18
2.1 Організаційна-економічна характеристика підприємства ТОВ НВФ «Сведа, ЛТД».....	18
2.2 Аналіз та оцінка конкурентоспроможності експортної продукції на ринку вагового обладнання на ТОВ НВФ «Сведа, ЛТД».....	29
2.3 Оцінка конкурентоспроможності експортної продукції ТОВ НВФ «Сведа, Лтд».....	37
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ НВФ «СВЕДА, ЛТД».....	44
3.1 Формування конкурентних переваг ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» та розробка стратегії їх досягнення.....	44
3.2 Виход українського виробника промислового обладнання ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» на міжнародний ринок.....	52
ВИСНОВКИ ТА ПРПОЗИЦІЇ.....	58
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ.....	63

## ВСТУП

У сучасному світі – практично в будь-якій області життя суспільства необхідні швидкість, точність, надійність. Поєднання цих якостей визначає економічний розвиток країни, який неможливий без швидкого обміну інформацією, надійного управління виробництвом. Відповідати таким жорстким вимогам часу людині допомагають створені електронні системи і пристрої.

В умовах ринкових відносин центр економічної діяльності переміщується до основної ланки всієї економіки – підприємства, тому що саме на підприємстві створюється продукція, виконуються роботи, надаються послуги. Найважливішою економічною категорією, що характеризує витрати підприємства на виробництво і реалізацію продукції є собівартість продукції. Вона є також найважливішим якісним показником роботи підприємства, тому що характеризує рівень використання всіх ресурсів (змінного і постійного капіталу), що знаходяться в розпорядженні підприємства. Виробник повинен прагнути зниження собівартості, оскільки її зниження забезпечує йому додатковий прибуток [1].

У зниженні собівартості суспільство зацікавлене не менш виробників, тому що низька собівартість означає. Що виробництво функціонує ефективно і ресурси суспільства використовуються раціонально.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є дослідження конкурентоспроможності експортної продукції ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» на ринку вимірювальних приладів, пошук шляхів підвищення конкурентоспроможності продукції на виробництві.

Для досягнення поставленої мети в процесі дослідження були вирішені наступні завдання:

- проаналізувати та оцінити конкурентоспроможність експортної продукції ТОВ НВФ «Сведа, Лтд»;



- проаналізувати шляхи підвищення конкурентоспроможності продукції на підприємстві;

- проаналізувати виход українського виробника промислового обладнання на міжнародний ринок.

Об'єктом дослідження виступають конкурентні переваги та розробка стратегії їх досягнення.

Предметом дослідження є процес управління конкурентоспроможністю продукції.

Для досягнення поставленої мети використані такі загальнонаукові та спеціальні методи: аналіз та синтез, статистичний аналіз. Побудова карти конкурентоспроможності, розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності, побудова багатокутника та профілів конкурентів.

Інформаційною базою дослідження є звітність та документація ТОВ НВФ «Сведа, Лтд», наукові праці вчених та засоби Інтернету.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ

### 1.1 Методика оцінки конкурентних переваг продукції

Оцінка конкурентоспроможності експортної продукції здійснюється шляхом порівняння параметрів аналізованої продукції з параметрами бази порівняння, або з параметрами товарів – конкурентів. Порівняння проводиться за групами технічних та економічних параметрів [2]. Для оцінки використовують декілька методів: об'єктивний, органолептичний, метод складання «профілю товарів – конкурентів», диференціальний, комплексний. Об'єктивним і органолептичним методами користуються для визначення абсолютного рівня якості, а диференціальним і комплексним – відносного рівня якості окремих видів продукції [3].

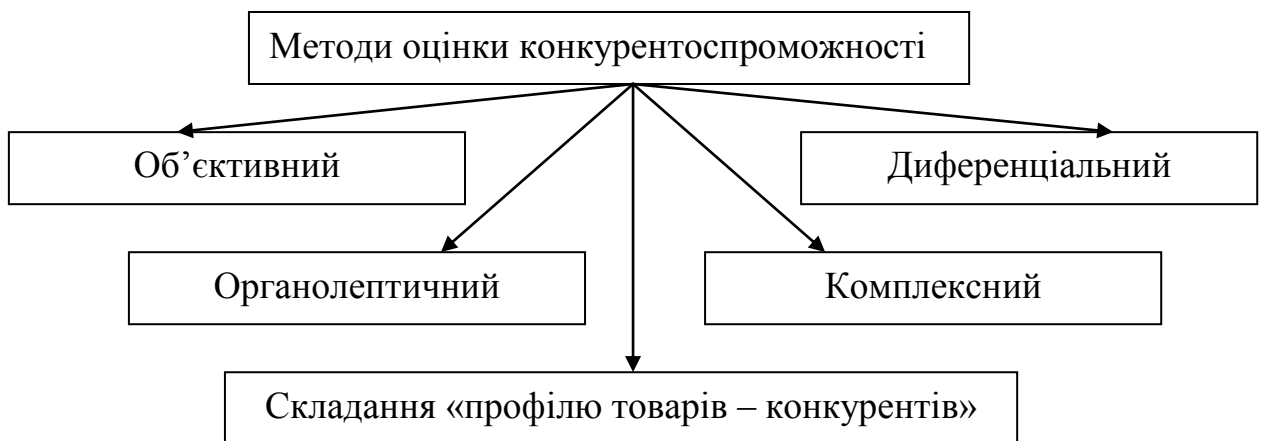


Рис.1.1 Методи оцінки конкурентоспроможності

#### 1. Об'єктивний метод оцінки конкурентоспроможності.

Він полягає в оцінюванні рівня якості продукції за допомогою стендових випробувань та контрольних вимірювань, а також лабораторного

аналізу. Такий метод застосовується для вимірювання абсолютного рівня засобів виробництва та деяких властивостей споживчих товарів [4].

## 2. Органолептичний метод оцінки конкурентоспроможності.

Цей метод ґрунтується на сприйманні властивостей товару за допомогою органів чуття людини (зір, слух, смак, нюх, дотик) без застосування технічних вимірювальних та реєстраційних засобів. Користуючись цим методом, застосовують балову систему оцінки показників якості, виходячи зі стандартного переліку ознак (властивостей), які найповніше охоплюють основні якісні характеристики виробу. Кожній оцінці («відмінно», «добре», «задовільно», «погано») відповідає певна кількість балів (наприклад 5,4,3,2,1,0).

## 3. Метод складання «профілю товарів – конкурентів».

Процес дослідження товарів – конкурентів включає наступні етапи: виявлення діючих і потенційних конкурентів та збір інформації про них; оцінка діючих, потенційних конкурентів і визначення найбільш активних з них; виявлення стратегії активних конкурентів; оцінка конкурентоспроможності активних конкурентів і конкурентоспроможності їх товарів, визначення «ключових чинників успіху» [5].

Оцінка конкурентоспроможності товарів – конкурентів і визначення «ключових чинників успіху» передбачає складання «профілю товарів – конкурентів» та «профілю полярності» для підприємств – конкурентів, що надасть можливість виявити сильні і слабкі сторони підприємства, визначити подальшу стратегію його діяльності на ринку, а також заходи щодо підвищення конкурентоспроможності.

## 4. Диференціальний метод оцінки конкурентоспроможності [6].

Цей метод базується на порівнянні одиничних параметрів аналізованої продукції з базою порівняння. Результат оцінки: чи досягнутий рівень у цілому; за якими параметрами він не досягнутий; які з параметрів найбільше відрізняються від базових.

## 5. Комплексний метод оцінки конкурентоспроможності [7].

Комплексний метод оцінки конкурентоспроможності ґрунтується на застосуванні комплексних (групових, узагальнених та інтегральних) показників або порівнянні питомих корисних ефектів продукції. Яка аналізується, і зразка.

У таблиці 1.1 представлені формули розрахунків методів конкурентоспроможності.

Таблиця 1.1 - Розрахункові формули методів конкурентоспроможності

	Формула	Показники
1	$q_i = \sum_{pi0}^{pi} (i = 1,2,3, \dots n)$	одиничний параметричний показник конкурентоспроможності за i-м параметром
2	$q_i = \sum_{pi3}^{pi}$	одиничний параметричний показник конкурентоспроможності за i-м технічним параметром
3	$I_{нп} = \sum_{i=1}^n \Pi_{qni}$	груповий показник конкурентоспроможності за нормативними параметрами
4	$I_{мн} = \sum_{i=1}^n q_i * a_i$	груповий показник конкурентоспроможності за технічними параметрами
5	$I_{еп} = \sum_{30}^3$	груповий показник за економічними параметрами
6	$3 = 3_c + \sum_{t=1}^T C_t$	повні витрати споживача на придбання і споживання (експлуатацію) продукції
7	$C_t = \sum_{j=1}^m C_j,$	експлуатаційні витрат за j – ю статтею
8	$3 = 3_c + \sum_{t=1}^T C_t \times a_j,$	потреби врахування коефіцієнта предення експлуатаційних витрат
9	$I_{еп} = \frac{3_c + \sum_{t=1}^T C_t \times a_j,}{3_{oc} + \sum_{t=1}^T C_o t \times a_j,}$	груповий показник за економічними параметрами
10	$K_{інт} = I_{нп} \sum_{I_{еп}}$	Інтегральний показник конкурентоспроможності
11	$K_{сер} = \sum_{i=1}^N K_i \times R_i$	інтегральний показник конкурентоспроможності продукції щодо групи зразків
12	$E_{спож} = \sum_3^{KEc} \sum \max$	ефективність споживання

Для оцінки конкурентоспроможності товару виробнику необхідно визначити внутрішню структуру корисності і витрат та розрахувати абсолютні і відносні величини кожного з їх складових елементів.

Конкурентоспроможність фірми та її товару перебувають у прямій залежності. Чим вища конкурентоспроможність товару, тим вищим є попит на цей товар і тим більший економічний ефект отримує фірма від його реалізації. Економічний ефект для фірми виражається в отриманні прибутку [8]. Крім прибутку, показником конкурентоспроможності є:

- обсяг продажу у вартісному виразі;
- відношення прибутку до обсягів продажу;
- частка вартості нереалізованої продукції;
- відношення обсягу продажу до вартості нереалізованої продукції;
- портфель замовлень та ін.

Підводячи висновок вище кладеного слід зазначити, що конкурентоспроможність товару є багатоаспектним поняттям, яке має велику кількість критеріїв, на підставі яких проводиться її оцінка, факторів, що впливають на неї, а також методів її оцінки.

- критерії конкурентоспроможності продукції, які подразділяються на одиничні і комплексні, а останні, у свою чергу, на групові і узагальнені;
- фактори, що впливають на конкурентоспроможність продукції на світовому ринку (якість товару, ціну товару, збутові фактори, якість сервісу);
- методи оцінки конкурентоспроможності продукції (об'єктивний метод, органолептичний метод, метод складання «профілю товарів – конкурентів», диференціальний метод, комплексний метод).

## 1.2 Управління конкурентоспроможністю продукції

Управлінням конкурентоспроможністю продукції це «сукупність заходів, що здійснюються в процесі розробки, проектування, виробництва, просування, реалізації та після продажного обслуговування продукції з

метою створення її привабливості для кінцевого споживача та передбачає збалансований вплив на економічні показники діяльності підприємства виходячи з критерію прибуток» [9].

Одним з провідних факторів, які формують стійку конкурентну перевагу, автор вважає зацікавленість торгових підприємств у продукції, що виробляє підприємство. Власну ж модель конкурентоспроможності продукції автор бачить як сукупність трьох складових:

- 1) соціальний аспект задоволення попиту;
- 2) отримання прибутку та вигоди виробником;
- 3) отримання прибутку торговими підприємствами.

Сукупність факторів є стратегічно орієнтуючою, враховуючи при розробці або проектуванні продукту, передусім, норми прибутку та ціну виробу, конкурентоспроможності – якість, асортимент, сервіс, післяпродажне обслуговування тощо.

Забезпечення конкурентоспроможності – це, передусім, філософія управління всією системою в умовах ринку, що орієнтується на вирішення наступних задач:

- 1) дослідження потреб споживачів та тенденцій їх розвитку;
- 2) оцінка поведінки та можливостей конкурентів;
- 3) дослідження стану та тенденції розвитку ринку;
- 4) пізнання оточуючого середовища та його тенденції;
- 5) навчитись створювати такий товар, щоб споживач віддав перевагу створеному товару, а не товару конкурента;
- 6) орієнтувати реалізацію перерахованих завдань на довготривалу перспективу [10].

Кінцевою метою всієї роботи підприємства є випуск продукції, яка повністю відповідає б вимогам цільового ринку.

Процес ідентифікації – це виявлення кола факторів, які у майбутньому можуть призвести до створення ключового фактору успіху як складового елементу конкурентної переваги.

Планування конкурентоспроможності продукції другого порядку починається на стадії реалізації продукції першого порядку та полягає у виявленні ряду невідповідностей пропозиції потребам ринку.

Формування конкурентних переваг – сукупність процесів, які дозволяють виділити та контролювати відповідно плану утворення конкурентних переваг продукції на кожному етапі створення доданої вартості.

Як видно з таблиці 1.1 управління конкурентоспроможністю продукції поділяється на два рівні стратегічний (СУКП) та оперативний (ОУКП). Стратегічний рівень покликаний забезпечувати нарощування та втримання конкурентних переваг продукції [11].

Таблиця 1.1 - Модель управління конкурентоспроможністю продукції

СУКП	Ідентифікація факторів конкурентних переваг	Планування конкурентних переваг	Формування конкурентних переваг
1	2	3	4
Утримання	<ul style="list-style-type: none"> <li>- інновації;</li> <li>- тенденції кон'юнктури ринку;</li> <li>- автоматизація;</li> <li>- безвідходне виробництво;</li> <li>- дешеві фінансові ресурси</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- планування сертифікації продукції та її структура;</li> <li>- планування заходів по отриманню відзнаки якості;</li> <li>- планування діяльності на основі партнерського маркетингу, маркетингу діалогу</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- здійснення довгострокових договірних відносин;</li> <li>- сумісні комерційні бізнес-проекти (спрямовані на інноваційні продукти);</li> <li>- організація або прийняття участі у заходах із відзнаки якості;</li> <li>- сертифікація</li> </ul>
Нарощування			
ОУКП	Ідентифікація факторів конкурентних переваг	Планування конкурентних переваг	Формування конкурентних переваг
Управління асортиментом	<ul style="list-style-type: none"> <li>- структура асортименту по ширині та глибині;</li> <li>- частота оновлення взагалі, так і до окремої групи;</li> <li>- частка продукції для експорту до загального обсягу;</li> <li>- показник інноваційних очікувань споживачів;</li> <li>- структура асортименту за типом товарної поведінки: - товари лідери, локомотиви, закликаючи, тактичні, запроваджені, покидаючи брендинг</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- планування структури асортименту (стан та вектори розвитку);</li> <li>- планування оновлення асортименту;</li> <li>- план обсягу експорту;</li> <li>- розрахунок показника інноваційних очікувань споживачів;</li> <li>- планування брендингу за західноєвропейською моделлю</li> </ul>	Реалізація планових норм по асортименту підготовка до збуту

## Продовження таблиці 1.1

1	2	3	4
Управління якістю	За елементами: - якість сировини; - якість обробки (технологій); - якість транспортування; - якість пакування; - якість зберігання; - якість використання	- визначення структури моделі якості для кожного продукту; - визначення вхідних меж (параметрів) для кожного елемента якості; - первинна фіксація якості; - прогноз якості окремого продукту виходячи із зафіксованих показників; - орієнтація якості на зовнішніх конкурентів та потреби споживачів	Контроль формування якості продукції відповідно до моделі на стадії постачання, виробництва та збуту
Управління собівартістю	- ціни сировини; - собівартість обробки; - ціни транспортування; - вартість пакування; - з.п. кадрів; - вартість зберігання; - норма прибутку та податку; - визначення сучасних методів обліку собівартості; - орієнтація на собівартість продукції конкурентів	- визначення моделі собівартості з основними ціноутворюючими; - первинна фіксація вартості сировини; - прогноз собівартості по окремому продукту виходячи із отриманих даних; - визначення цінових меж з метою орієнтації на послуги дистриб'ютора або реалізація товарів власними силами; - визначення мінімального рівня ціни, впливу на собівартість, змін до завантаження потужностей та структури асортименту; - точка беззбитковості для окремого товару	Контроль формування собівартості продукції відповідно до моделі на стадії постачання, виробництва та підготовки до збуту
Управління збутом	- пріоритети сервісного обслуговування; - можливі формати каналів збуту; - визначення оптимальної стратегії просування; - визначення унікальності та інноваційного продукту	- визначення конкурентоспроможності продукції відповідно до моделей та первинних показників на вході у співвідношенні ціни, якості, асортименту та платоспроможного попиту; - планування каналів розподілу та збуту; - планування видів сервісу	- формування конкурентоспроможності відповідно до плану; - отримані результати є кінцевим етапом для управління конкурентоспроможністю (один), вихідним етапом для наступного моделювання конкурентоспроможності (два); - відбувається аналіз та ідентифікації конкурентних переваг та факторів їх створення

Це можливо зробити шляхом формування конкурентних переваг підприємства, які відповідно розробленої нами моделі, є факторами, що формують конкурентні переваги продукції. Конкурентні переваги підприємства – це стратегічні фактори, що формують конкурентні переваги



продукції: автоматизація процесів (в тому числі і виробництва); впровадження інновацій та модернізація; впровадження безвідходного виробництва; отримання доступу до дешевих фінансових ресурсів; державне замовлення інші переваги підприємства. Все перелічене опосередковано через фактори позитивно впливає на якість та собівартість продукції у довготривалій перспективі.

На рівні планування стратегічного управління конкурентоспроможністю продукції, передусім, прогнозується вплив створених конкурентних переваг підприємства на формування конкурентних переваг продукції.

Також здійснюється планування заходів з сертифікації та заходів з відзнаки якості продукції як такі, що сприяють підвищенню якості на тривалий термін [12].

На рівні формування стратегічного управління конкурентоспроможності продукції проводиться контроль на відповідність запланованим заходам, в тому числі проведення переговорів щодо здійснення діяльності як з постачальниками, так і з покупцями на довготривалих умовах. Оперативне управління конкурентоспроможністю продукції складається з чотирьох рівноцінних рівнів управління:

- 1) управління якістю;
- 2) управління асортиментом;
- 3) управління собівартістю та ціною;
- 4) управління збутом.

Отже, управління якістю на рівні ідентифікації факторів конкурентних переваг складається із ряду елементів. Наведені елементи у своїй сукупності на різних стадіях процесів підприємства на виході формують якість певного рівня. Ідентифікація елементів дозволяє процесу планування створити модель, яка визначає параметри продукту найвищої якості та показники якості продукції, яка може бути отримана на виході при виборі доступної комбінації.

РОЗДІЛ 2  
ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПРОДУКЦІЇ ТОВ НВФ  
«СВЕДА, ЛТД»

2.1 Організаційна-економічна характеристика підприємства ТОВ НВФ  
«Сведа, ЛТД»

ТОВ НВФ «Сведа, ЛТД» утворена в 1992 р. є одним з провідних підприємств з виробництва електронних промислових ваг на Україні. У фірмі працює кваліфікований персонал: розробники механічних вузлів і конструкцій електронного обладнання та програмного забезпечення ваг, налачики та монтажники, фахівців з виробництва ваг та сервісу [13].

Підприємство має свою матеріальну базу – лабораторні та виробничі приміщення, складальні дільниці і склади, комп'ютерний зал.

Фахівці фірми виконують весь комплекс робіт: від розробки документації і виробництва ваг до введення їх в експлуатацію безпосереднього у замовника.

На відміну від багатьох виробників ваг, ТОВ НВФ «Сведа, ЛТД» займає не тільки поставкою стандартних моделей ваг і дозаторів, але і вирішує нестандартні задачі із зважування і дозування.

ТОВ НВФ «Сведа, ЛТД» здійснює наступні види діяльності:

- проведення науково-дослідних і проектно-конструкторських робіт, прикладних та виробничих робіт в галузі техніки, технології, управління, будівництва, ремонту;
- ремонт, наладка, установка складних технічних засобів, в тому числі комп'ютерної і оргтехніки, а також навчання користування ними;
- розробка, виробництво і реалізація товарів народного вжитку і продукції виробничо-технічного призначення, в тому числі і для сільського господарства;

- консультаційні, рекламні послуги, інжиніринг, лізингові операції;
- виробництво, переробка і реалізація сільськогосподарської продукції;
- організація ярмарків, виставок, аукціонів;
- надання побутових послуг населенню;
- інші види діяльності, не заборонені законодавством [14].

Особливості роботи підприємства є велика номенклатура продукції.

ТОВ НВФ «Сведа, ЛТД» займається розробкою і виробництвом електронних промислових ваг (платформні, бункерні ваги, кранові, конвеєрні ваги, автомобільні, вагонні різної вантажопідйомності) і вагових дозаторів стрічкових і бункерних, а також вагових дозаторів продуктів у мішки), а також комплексних систем контролю матеріальних потоків підприємств.

ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» має специфічну організаційну структуру управління, яка зображена на рис.2.1.

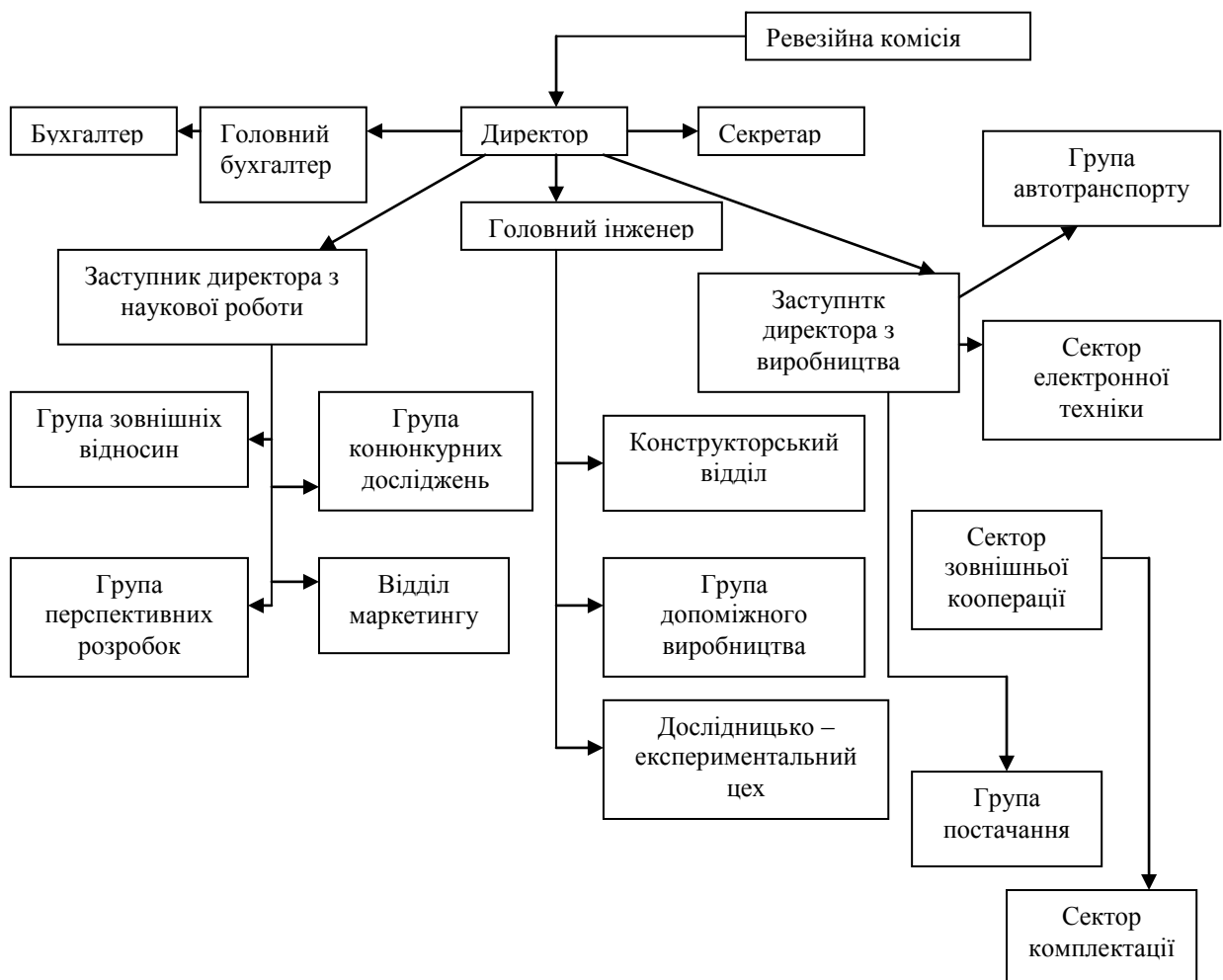


Рис. 2.1 Організаційна структура ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» [15]

Як видно з наведеного рисунку, фірма має досить розвинену організаційну структуру. Центральним елементом цієї структури є Директор, який обирається згідно до рішення засновників. Разом з тим, за рішенням засновників, спеціально створена ревізійна комісія раз у три місяці перевіряє діяльність директора [15].

Згідно до статуту ТОВ НВФ «Сведа, Лтд», контроль за діяльністю директора організації здійснює ревізійна комісія, що обирається зборами засновників з їхнього числа, у кількості не менш трьох чоловіків строком на 5 років.

Ревізійна комісія здійснює свою діяльність на підставі Положення про ревізійну комісію, затвердженого зборами засновників ТОВ НВФ «Сведа, Лтд».

Перевірка діяльності директора реалізується ревізійною комісією з доручення зборів засновників, за власною ініціативою або на вимогу засновників фірми. Ревізійна комісія вправі жадати від посадових осіб ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» надання їй всіх необхідних матеріалів, бухгалтерських і інших документів, особистих пояснень.

Ревізійна комісія направляє результати проведених нею перевірок зборам засновників організації та робить висновки по річних звітах і балансах. Без висновку ревізійної комісії збори засновників фірми не вправні затверджувати баланс.

Особливо виділяємо науковий сектор діяльності цієї організації. ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» має цілий структурний підрозділ, який розробляє та впроваджує нові технології.

Основна товарна номенклатура ТОВ НВФ «Сведа, ЛТД» та її сертифікація [16].

1. Ваги автомобільні. Призначені для статистичного зважування автомобілів (у тому числі й автопоїздів) масою до 60 т на одній або декількох платформах загальною довжиною до 18 м. Ваги автомобільні оснащуються цифровим індикатором. Є можливість підключення ваг автомобільних до ПК.

У базовий комплект ваг автомобільних входить вантажопідйомний пристрій, ваговий індикатор, комплект кабелів та інші компоненти. Вантажопідйомний пристрій ваг автомобільних може бути виконаний як у естакадному вигляді, так у вигляді врізаної конструкції.

Конкурентною перевагою автомобільних ваг є висока точність (10,1%) і надійність, малі витрати на будівництво через відсутність приямка, модульне виконання платформ, використання імпортного устаткування, можливість роботи ваг з комп'ютером. Фірма забезпечує замовника проектом фундаменту. Технічна характеристика, включаючи ціновий діапазон в належностей від модифікації та комплектації, автомобільних ваг наведена у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 - Технічна характеристика автомобільних ваг «СВЕДА ВА»

НМЗ, т	10	15	30	40	40	60	60	Температура експлуатації, Цельсія від -30 до +40
НммЗ, т	100	100	200	400	400	600	600	
Дискретність, кг	2	2	5	10	10	20	20	
Платформа, м	9х3	9х3	12х3	12х3	15х3	15х3	18х3	
Кількість модулів	2	2	2	2	3	3	3	
Ціна, грн	від 14000 до 19000							

На базі ваг може поставлятися автоматизоване робоче місце вагаря системи обліку вантажопотоків підприємства.

Ваги внесені в Державний реєстр засобів вимірювання України №В 2141-05, Росії №27390.

2. Вагони ваги, сфера застосування яких досить широка. Це зумовлено різними типами устаткування, що випускається підприємством. На підприємстві виробляються вагонні ваги для вагонного і потележкового зважування залізничних складів. призначені для комерційного зважування залізничних вагонів із зупинкою (у статиці).

Ваги складаються з двох вагових платформ із тензодатчиками, електронного блоку, сполучної коробки з кабелями, комп'ютера із програмним забезпеченням. Всі вагонні ваги мають цифрові індикатори та

можуть підключатися до комп'ютера. Купуючи вагонні ваги виробництва цього підприємства, можна розраховувати на тривалу і економічну експлуатацію. Всі вагонні ваги забезпечуються гарантією.

Конкурентною перевагою вагонних ваг ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» є малий обсяг будівельних робіт, застосування імпортованих тензодатчиків.

На базі ваг може поставлятися система обліку вантажопотоків з нагромадженням і роздруківкою звітних документів.

Таблиця 2.2 - Технічна характеристика автомобільних ваг «СВЕДА ВВ»

Найбільша межа зважування (НМЗ), т	100-200
Найбільша межа зважування (НМЗ), т	5, 10
Дискретність, кг	10, 20, 50
Час виміру, с	2
Розміри платформи, мм	5730x2160x650
Кількість платформ, шт	2
Маса, т не більш ніж	5
Умови експлуатації:	
Температура, градуси Цельсія,%	
вагової платформи	від -30 до +40
вагового індикатору	від -10 до +40

Вагонні ваги сертифіковані в Україні і Росії, а також внесені в Державний реєстр безпосередньо під час його транспортування кранами. Так само, як і вагонні ваги, кранові механізми затребуванні підприємствами металургійного і машинобудівного комплексу і поставляються фірмою багатьом підприємства України. Ваги кранові підвісного типу використовуються на складах, у цехах, металобазах.

Навішуються на гак крана й сполучають процеси зважування й транспортування вантажу. Дозволяють оперативно й з високою (комерційною) точністю зважувати сировину та готову продукцію у виробничих цехах, на складах і базах. Ваги не вимагають монтажу, управляються по інфрачервоному каналу спеціальним пультом. При цьому дистанційно здійснюється їхнє включення, тарування, калібрування, збір результатів зважування та передача інформації з ваг у наземний пункт (за замовленням).

Конкурентною перевагою кранових ваг ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» є висока точність, дистанційне керування, цифрова індикація та автономне живлення. Технічні параметри кранових ваг наведені у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 - Технічна характеристика кранових навісних ваг «ВКР - 100»

Тип	НМЗ, кг	Погрі- шність, кг	Дискре- тність, кг	Габаритні розміри, мм	Маса, кг	Ціна, грн
ВКР-100-3	3000	3,0	1	285x302x598	20	Від 8900 до 39000
ВКР-100-5	5000	5,0	2	285x302x802	25	
ВКР-100-10	10000	10,0	5	285x302x950	35	
ВКР-100-20	20000	20,0	10	285x302x1420	120	
Температурний діапазон, градуси Цельсія				від -20 до +50		
Відстань дистанційного управління, м				20		
Висота символів індикатору, мм				57		
Інтервал до підзарядки акумуляторної батареї				не менш 7000 вивішувань		

Ваги внесені в державний реєстр засобів вимірювання України (№ В 1664-02), Росії (№25881-03) і Казахстану № (ДО2.02.03.00889 – 2005).

4. Бункерні ваги. Фірма виробляє бункерні ваги для зважування сипучих продуктів у потоці з продуктивністю до 250т/год. Бункерні ваги працюють в режимі порціонного завантаження – вивантаження продукту, керуються за допомогою електроприводу і надійно працюють на підприємствах різних галузей від харчової промисловості до виробництва важких металів тощо.

Використовуються для виміру і індикація на цифровому табло значень маси матеріалу, що перебуває в бункері (ємності) або вивантаженого з нього. До складу ваг входить комплект вантажно-приймальних вузлів з тензодатчиками, ваговий індикатор, ваговий бункер, електронний пневматичний привід, коробки сполучні, кабель.

При необхідності ваги можуть вимірювати й управляти порціонну подачу матеріалів з бункера, здійснювати збір результатів зважування з роздруківкою протоколу й наклад в АСУ вантажопотоків. Ваги випускаються у різних модифікаціях, що відрізняються конструкцією, кількістю

тензодатчиків, продуктивністю. Технічні параметри кранових ваг наведені у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 - Технічна характеристика бункерних ваг ТОВ НВФ «Сведа, Лтд»

НМЗ, т	від 0,05 до 200	Ціна, грн
Продуктивність	до 250 т/час	Від 6100 до 110000 в залежності від моделі
Дискретність, кг	від 0,1 до 100	
Вага порції	від 050 до 1000 кг	
Вид відлікового пристрою	Цифрове табло	
Вихід вагового індикатору	RS485, RS232	
Умови експлуатації:		
Температура, оточуючого повітря градуси Цельсія,%	від -20 до +50	
Відносна вологість при 35 градусів Цельсія, %	до 95	

Бункерні ваги ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» занесені до державного реєстру засобів вимірювання Росії № 26945 – 04.

Зазначимо, що це не повний список товарної номенклатури. Фірма також пропонує платформні, конвеєрні ваги, дозатори, вагові процесори та спеціальне програмне забезпечення.

ТОВ НВФ «Сведа, ЛТД» бере активну участь у зовнішньоекономічній діяльності, сприяє зміцненню країни, підвищенню її міжнародному авторитету, нагромадженню валютних коштів, створенню можливостей для для прискорення науково-технічного прогресу й підвищення ефективності виробництва.

Зовнішньоекономічна діяльність ТОВ НВФ «Сведа, ЛТД» здійснюється на основі валютної самооплатності й самофінансування.

Види зовнішньоекономічної діяльності, здійснювані ТОВ НВФ «Сведа, ЛТД»:

- експорт і імпорт товарів, капіталів і робочої сили;
- надання суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності України послуг іноземним суб'єктам господарської діяльності, у тому числі: виробничих,



транспортно-експедиційних, страхових, консультаційних, маркетингових, експортних, посередницьких, брокерських, агентських і інших, прямо й винятково не заборонених законами України послуг;

- надання вищевказаних послуг іноземними суб'єктами господарської діяльності-суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності України;

- наукова, науково-технічна, науково-виробнича, виробнича, навчальна й інша кооперація з іноземними суб'єктами господарської діяльності;

- навчання й підготовка фахівців на комерційній основі;

- міжнародні фінансові операції й операції із цінними паперами у випадках, передбачених законами України;

- спільна підприємницька діяльність між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності й іноземних суб'єктів господарської діяльності, що включає створення спільних підприємств різних видів і форм, проведення спільних господарських операцій і спільне володіння майном, як на території України, так і за її межами;

- товарні (бартерні) операції й інша діяльність, побудована на формах зустрічної торгівлі між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності й іноземних суб'єктів господарської діяльності;

- орендні, у тому числі лізингові, операції між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності й іноземних суб'єктів господарської діяльності;

- операції по придбання, продажу й обміну валюти на валютних акціонах, валютних біржах і на міжбанківському валютному ринку;

- інші види зовнішньоекономічної діяльності, не заборонені прямо й у винятковій формі законами України [17].

ТОВ НВФ «Сведа, ЛТД» постійно працює над підвищенням якості й надійності своїх виробів:

- застосування імпортованих комплектуючих і тензодатчиків;

- вхідний контроль;

- кліматичні випробування;

- метрологічна атестація кожного виробленого зразка;
- сервісне обслуговування поставленого обладнання.

ТОВ НВФ «Сведа, ЛТД» є активним постачальником свого обладнання як на території своєї країни, так і за її межами. Головним чином, підприємство експортує свою продукцію до країн Близького та Дального Сходу, країн прибалтики та колишньої Югославії. Географія експорту фірми є досить широкою і зображена на рис.2.2. [18].

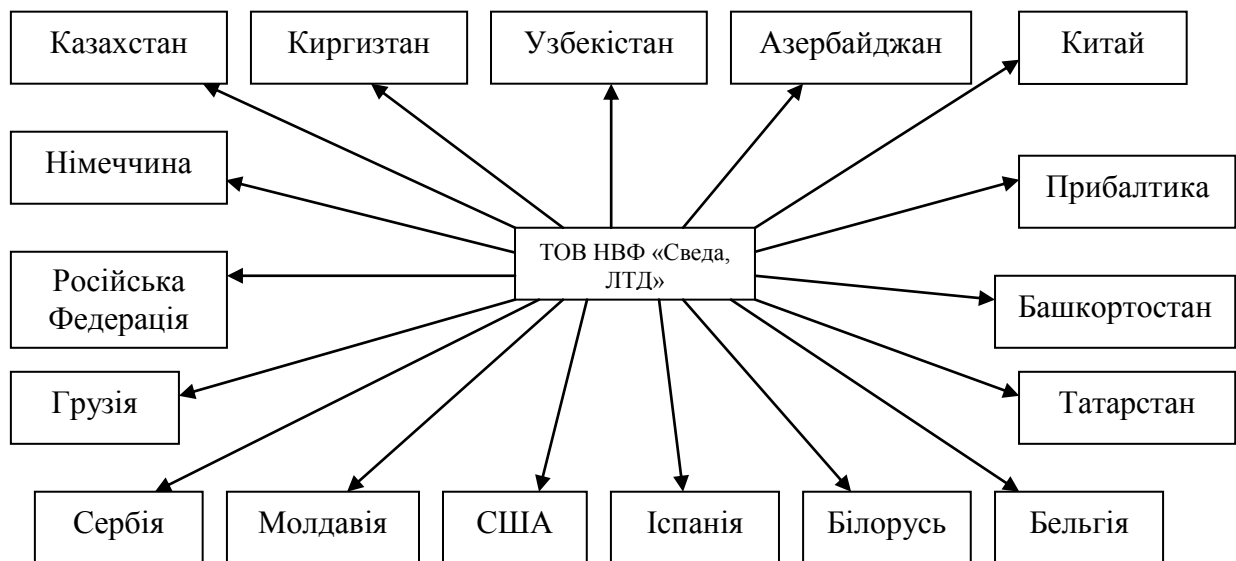


Рис. 2.2 - Географія експорту ТОВ НВФ «Сведа, ЛТД» [18]

Відмітимо широку географію експорту ТОВ НВФ «Сведа, ЛТД». За свою ніж десятирічну історію фірма здобула позитивну репутацію серед численних цукрових заводів.

Усього з 1993 р. фірма поставила вагове встаткування на більш, ніж 250 заводів, фірми і організацій України, росії, Білорусії, Казахстану, Узбекистану, Молдови, Латвії, Киргизії.

Важливим етапом дослідження безумовно є SWOT-аналіз. Мета якого полягає у визначенні та вивченні сильних і слабких сторін підприємства, можливостей і загроз ринку. Розуміння сильних сторін сприяє ефективному використанню можливостей ринку і уникнення його погроз, виявлення

слабких сторін дозволить розробити захист, а також спланувати мінімізацію втрат.

Метою аналізу є оцінка конкурентного середовища підприємства. Насамперед необхідно визначити основного конкурента підприємства ТОВ НВФ «Сведа, ЛТД». Позначимо сильні і слабкі сторони, можливості і загрози ТОВ НВФ «Сведа, ЛТД». Розробивши набір найважливіших факторів внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, які представлені в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 - SWOT -аналіз для підприємства ТОВ НВФ «Сведа, ЛТД»

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- наявність необхідних фінансових ресурсів;</li> <li>- уміння професійно вести конкурентну боротьбу;</li> <li>- наявність потреби в продукції підприємства на споживчому ринку;</li> <li>- кваліфікований торговий і ремонтний персонал;</li> <li>- ремонт обладнання;</li> <li>- партнерські зв'язки з фірмами виробниками (без посередників);</li> <li>- хороша репутація у споживачів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- відсутність чіткої стратегії;</li> <li>- слабкі навички в області маркетингу;</li> <li>- протиріччя між елементами корпоративної культури з боку різних відділів;</li> <li>- високі по відношенню до конкурентів витрати виробництва, високі ціни;</li> <li>- відсутність будь-яких відмінностей від конкурентів по сприйняттю споживачами;</li> <li>- неактивна комунікаційна політика</li> </ul>
Можливості (O)	Загрози (T)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- обслуговування додаткових груп споживачів,</li> <li>- вихід на новий ринок,</li> <li>- розширення продуктової лінії;</li> <li>- підвищувати активність серед конкурентів за рахунок розширення асортименту;</li> <li>- зробити підприємство більш впізнаваним серед конкурентів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- входження на ринок сильного конкурента;</li> <li>- несприятливі зміни в темпах; зростання курсу валют;</li> <li>- погіршення політичної обстановки;</li> <li>- зниження рівня життя населення;</li> <li>- несприятлива економічна ситуація в держав</li> </ul>

Підприємству необхідно підтримувати свої сильні сторони, збільшуючи їх вплив, а також знижувати вплив слабких сторін. Для цього необхідно зміцнити зв'язки зі споживачами, надавши їм інформацію про послуги про товари підприємства. Просування послуг підвищить урівень впізнаваності і збільшить рівень попиту.

При якісному обслуговуванні можна домогтися залучення більшого числа споживачів, підвищивши грамотність персоналу. Сильною стороною ТОВ НВФ «Сведа, ЛТД», за даними таблиці 2.5, є наявність необхідних фінансових ресурсів. Кваліфікація керівників дозволяє підприємству вести ефективну боротьбу на жорсткому конкурентному ринку.

Слабкістю ТОВ НВФ «Сведа, ЛТД» є відсутність чіткої стратегії підприємства, яка на даний момент полягає лише в задоволенні потреб споживачів. А також непрофесіоналізм співробітників в області маркетингу.

Завдяки високим фінансовим можливостям ТОВ НВФ «Сведа, ЛТД» може активно розвиватися, завойовуючи сегменти ринку і нових споживачів, проте все це неможливо без сильної маркетингової стратегії підприємства.

Як і на будь-якому іншому ринку, жодне з підприємств не може застрахувати себе від посилення конкуренції. Високий попит на ринку також стимулює появу нових потенційно небезпечні для підприємства ТОВ НВФ «Сведа, ЛТД» конкурентів [19].

Проведений аналіз виявив, що на найближчі роки ТОВ НВФ «Сведа, ЛТД» має високий потенціал розвитку. Проте в перспективі підприємство може зіткнутися з жорсткою кризою, виходом з котрого є максимальне використання представилися можливостей. Що передбачає розробку сильної стратегії.

Позиції ТОВ НВФ «Сведа, ЛТД» не можна охарактеризувати високим рівнем стабільності і конкурентоспроможності. Що свідчить про необхідність і можливість нових шляхів розвитку. Однак ТОВ НВФ «Сведа, ЛТД» не має великого потенціалу для розвитку.

За винятком необхідності впровадження в організаційну структуру управління функції маркетингу та зв'язків з громадськістю. Проте позитивною стороною є міцний фундамент для подальшого розвитку у вигляді раціонально побудованої системи управління.

2.2 Аналіз та оцінка конкурентоспроможності експортної продукції на ринку вагового обладнання на ТОВ НВФ «Сведа, ЛТД»

Підприємства, що діють на ринку вагового обладнання країн СНД за останні 5 років підприємства суттєво збільшили обсяги свого експорту більш ніж у три з половиною разів. Розвиток цього ринку є найбільш динамічним у порівнянні з Європейським ринком вагового обладнання. Все це обумовлено передусім бурхливим розвитком роздрібної торгівлі, збільшенням кількості організованих ринків внаслідок упорядкування стихійної торгівлі та реконструкцією невеликих роздрібних торгових точок.

Наразі в Україні працює понад 300 підприємств-торговців та виробників вагового обладнання. Проте чисельність експортерів продукції значно менша, що вказує на головний недолік ринку: попри розвиток діяльності існуючих підприємств виробників-експортерів вагового обладнання, нові організації на ринку не створювалися. В певній мірі це можна пояснити специфікою вагової продукції, але з іншого боку, цілком очевидно, що сегмент цього ринку виробників-експортерів ще не є остаточно сформованим.

За допомогою інтегрального показника ми будемо оцінювати конкурентоспроможність експортної продукції ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» у порівнянні з основними конкурентами: УА ТОВ Фірма «КОДА»[20], ТОВ «ДКЛ» [21] та ТОВ «Світ вагів Київ»[22]. Всі ці організації є експортерами своєї продукції.

Визначимо конкурентоспроможність продукції побудувавши карту конкурентоспроможності, в якій порівняємо продукцію ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» із продукцією основних конкурентів.

Таблиця 2.6 - Карта конкурентоспроможності експортної продукції фірм-експортерів електронних ваг

Найменування виробника	Асортимент			Гарантійне обслуговування			Географія експорту			Середня ціна продукції		
	Номенклатура	Р	В	Роки	Р	В	Кількість країн	Р	В	Грн.	Р	В
ТОВ НВФ «Сведа, Лтд»	Ваги кранові Ваги автомобільні Ваги бункерні Ваги конвеєрні Ваги платформні Ваги вагонні	4	0,2	2,5	2	0,3	17	4	0,1	оптимальна	3	0,4
ТОВ «Світ вагів Київ»	Ваги кранові Ваги автомобільні Ваги платформні Ваги вагонні	2	0,2	1,5	1	0,3	5	1	0,1	найдешевша	4	0,4
УА ТОВ Фірма «КОДА»	Ваги кранові Ваги автомобільні Ваги платформні Ваги вагонні	3	0,2	3	4	0,3	15	2	0,1	найдорожча	2	0,4
ТОВ «ДКЛ»	Ваги кранові Ваги автомобільні Ваги торгові Ваги вагонні Ваги лабораторні	3	0,2	2	2	0,3	10	3	0,1	оптимальна	3	0,4

Розрахуємо індекс конкурентоспроможності продукції кожного виробника:

$$I_1 = \sum 1-4 P \times B = 4 \times 0,2 + 2 \times 0,3 + 4 \times 0,1 + 3 \times 0,4 = 3,0$$

$$I_2 = \sum 1-4 P \times B = 2 \times 0,2 + 1 \times 0,3 + 1 \times 0,1 + 4 \times 0,4 = 2,4$$

$$I_3 = \sum 1-4 P \times B = 3 \times 0,2 + 4 \times 0,3 + 2 \times 0,1 + 2 \times 0,4 = 2,8$$

$$I_4 = \sum 1-4 P \times B = 3 \times 0,2 + 2 \times 0,3 + 3 \times 0,1 + 3 \times 0,4 = 2,7$$

Отже, зазначимо, що найбільш конкурентоспроможну експортну продукцію випускає ТОВ НВФ «Сведа, Лтд». Проте слід відмітити щільність показників та значний вплив експертної оцінки в цьому розрахунку.

Розрахуємо інтегральний показник конкурентоспроможності продукції кожного виробника згідно до формули:

$$\text{ТОВ НВФ «Сведа, Лтд}} = 3,0 \times 4 = 12;$$

$$\text{ТОВ «Світ вагів Київ}} = 2,4 \times 1 = 2,4;$$

$$\text{УА ТОВ Фірма «КОДА}} = 2,8 \times 3 = 8,4;$$

$$\text{ТОВ «ДКЛ}} = 2,7 \times 2 = 5,4$$

Інтегральний показник ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» є найбільшим, що свідчить про те, що експортна продукція цієї фірми є найбільш конкурентоспроможною.

Отже, хоч за інтегральним показником конкурентоспроможності експортної продукції ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» перевершило своїх конкурентів, маємо відмітити, що використання інтегрального показника не може бути абсолютно точним засобом.

Проте, ми можемо стверджувати, що ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» має потужний та стабільний експорт, компанії довіряють, а вкладення коштів у розбудову інфраструктури фірми обов'язково відобразиться на розвитку організації вже у найближчому майбутньому при сприятливому економічному та політичному клімату в країні.

Для комплексної уяви ринку вагового обладнання на якому діє ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» пропонуємо стисло характеристику основних конкурентів, а саме УА ТОВ Фірма «КОДА», ТОВ «Світ вагів Київ», ТОВ «ДКЛ», параметри яких використовувалися у розрахунковій частині.

Українсько-американське ТОВ Фірма «КОДА» було засновано у 1993 році. Сьогодні воно є одним з ведучих фірм на ринку засобів вимірювальної техніки в Україні. Підприємство притримується політики просування продукції та комплектуючих найбільш авторитетних виробників, експорту продукції в країни СНД, забезпечення найсучаснішого наукового та

технологічного рівня, широкий асортимент та сервіс виробляє мого обладнання [20].

УА ТОВ Фірма «КОДА» виробляє різноманітні платформні, автомобільні, вагонні ваги та інші промислові системи для зважування, дозування і т.п. Організація виробляє роботи по їх монтажу, впровадженню до експлуатації, забезпечує гарантійне та післягарантійне сервісне обслуговування. Вагове обладнання, що виробляється, занесена до Державного реєстру засобів вимірювальної техніки України, Росії та Білорусі.

Крім цього, підприємств пропонує якісне обладнання виробництва ведучих світових виробників засобів вимірювальної техніки. В Україні та в країнах СНД фірма пропонує продукцію групи компаній Bilanciai (Італія) та ЕНР (Німеччина).

УА ТОВ Фірма «КОДА» пропонує на експорт повний асортимент електронних ваг: від аналітичних до високоточних платформних ваг. Особливістю експортної діяльності фірми є те, що постачаючи продукцію світових виробників, УА ТОВ Фірма «КОДА» покриває досить широкий модельний ряд, забезпечуючи при цьому конкурентоспроможну ціну та високу якість.

Експортною пропозицією на ринках України, Європи та СНД є лабораторні, напільні, кранові та інші електронні ваги світових виробників, які завоювали свою популярність в багатьох країнах.

Щодо діяльності іншого конкурента, ТОВ «ДКЛ», маємо відмітити, що ця фірма має схожу природу з УА ТОВ Фірма «КОДА». Переважна частину експорту даної продукції - це експорт продукції світових виробників на ринки СНД.

ТОВ «ДКЛ» експортує сучасне вагове обладнання (автомобільні, вагонні, платформні, кранові ваги), контроллери, системи автоматизації, програмне забезпечення для обліку та управління підприємствами.



Комплектація вагового обладнання на базі високоякісних комплектуючих від світових виробників [21].

Слід відмітити спільну характеристику, яка властива як для ТОВ «ДКЛ», так і для ТОВ НПФ «Сведа, Лтд» - це розробка програмного забезпечення. Для зовнішньоекономічної діяльності підприємств, мати адаптоване до ринку, заводське програмне забезпечення, яке підпадає під гарантійний сервіс фірми, - суттєва перевага для фірми. Дана перевага повністю відображається у діяльності ТОВ НПФ «Сведа, ЛТД», оскільки фірма має досить широку географію експорту, що можна побачити у рис. 2.2.

Згідно до карти конкурентоспроможності експортної продукції фірм-експортерів електронних ваг, ТОВ «Світ вагів Київ» є найменш конкурентоспроможною. Попри те, що компанія не поставляє програмне забезпечення, та термін гарантійного обслуговування не є великим, відмічаємо, що ТОВ «Світ вагів Київ» має великий досвід на ринку ваговиміральної техніки. Компанія виробляє та експортує автомобільні, вагонні, платформі, напільні та кранові ваги у країни СНД.

Компанія пропонує комплектуючі для виробництва та ремонту вагового обладнання, що не є типовим для усіх учасників ринку. На сьогодні ТОВ «Світ вагів Київ» співпрацює з більш ніж 400 підприємствами, які виробляють, пропонують та ремонтують вагове обладнання на території України, Європи та СНД. Філософія ТОВ «Світ вагів Київ» - запропонувати прийнятні рішення тим, хто хоче отримати відмінну якість за розумні гроші [22].

Нещодавно, компанія провела дослідження ринку. Результати цього дослідження дозволяють фірмі стверджувати, що в лінійці якісного вагового обладнання ТОВ «Світ вагів Київ» має найвигіднішу пропозицію.

В процесі нашого дослідження ми переконалися, що середня ціна продукції ТОВ «Світ вагів Київ» є дійсно найнижчою, що є невід'ємною конкурентною перевагою фірми.

Як і попередні підприємства, ТОВ «Світ вагів Київ» є ексклюзивним представником в Україні ведучих світових виробників вагового обладнання, таких як: «ZEMIC», «Rinstrum», «Tianchen».

Таким чином, ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» дія в умовах досить насиченого ринку. Попри те, що продукція фірми є досить дорогою, головною конкурентною перевагою організації є широта асортименту та географії експорту. Особливо відмічаємо те, що зовнішньоекономічна діяльність ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» базується на експорті власно виробленого обладнання. Впровадження розробок, пропозиція програмного забезпечення, виконання спеціальних та нестандартних заказів та тривале гарантійне обслуговування ставлять ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» у лідируючі позиції серед експортерів вагового обладнання [24].

Для більш предметного аналітичного порівняння фірм-експортерів вагового обладнання, ми побудуємо декілька порівняльних таблиць, в яких продемонструємо переваги фірм по окремим критеріям.

Таблиця 2.7 відображає широту асортименту підприємств. Для зовнішньоекономічної діяльності фірм цей показник є досить важливим, оскільки він сприяє досягненню нових ринків.

Таблиця 2.7 - Широта асортименту експортерів вагового обладнання

Асортимент	Назва підприємства			
	ТОВ НВФ «Сведа, Лтд»	ТОВ «КОДА»	ТОВ «Світ вагів Київ»	ТОВ «ДКЛ»
Ваги автомобільні	+	+	+	+
Ваги кранові	+	+	+	+
Ваги вагонні	+	+	+	+
Ваги бункерні	+	-	-	-
Ваги торгові	-	-	-	+
Ваги лабораторні	-	+	-	+
Ваги конвеєрні	+	-	-	-
Ваги платформні	+	+	+	-

Відмічаємо суттєво перевагу ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» за даним показником. Дана фірма має найширший асортимент власного виробництва.

Науково-виробничий відділ підприємства відіграє вирішальний роль у розвитку асортименту фірми. Дана таблиця також демонструє продукцію, яка експортується найбільш активно, а саме ваги промислового призначення автомобільні, кранові, вагонні. Експортом водночас торгових та лабораторних ваг займається лише ТОВ «ДКЛ».

Наступна таблиця 2.8 відображає роботи та додаткові послуги, які наведені фірми-експортери готові виконати для замовників своєї продукції [25].

Таблиця 2.8 - Порівняння робіт і додаткових послуг, які пропонують фірми-експортери

Назва фірми-експортера	Робота та додаткові послуги				
	Монтаж та налаштування	Доставка	Програмне забезпечення виробника	Постгарантійний сервіс	Проведення модернізації обладнання
ТОВ НВФ «Сведа, Лтд»	+	+	+	+	+
УА ТОВ Фірма «КОДА»	+	-	-	+	-
ТОВ «Світ вагів Київ»	+	+	-	+	-
ТОВ «ДКЛ»	+	-	+	-	-

ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» пропонує найбільшу кількість робіт та послуг. Відмічаємо наявність власно розробленого та гарантованого програмного забезпечення та пропозиція модернізації вагового обладнання.

Особливо важливим є порівняння цінової політики фірм-експортерів вагового обладнання, яке наведене у таблиці 2.9.

Як бачимо, ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» пропонує свою продукцію по дещо більшій ціні. Пояснити це можна тим, що фірма експортує власно вироблену продукцію. Зазначимо, що протягом 2018-2020 років фірма інвестувала багато коштів у власну інфраструктуру, створила цех із виробництва власних комплектуючих, побудувала складські приміщення, що неодмінно позитивно відобразиться на всій діяльності фірми та надасть можливість до зниження ціни.

Таблиця 2.9 - Ціновий діапазон продукції фірм-експортерів вагового обладнання

Назва продукту	Ціновий діапазон фірми-експортера, тис. грн.			
	ТОВ НВФ «Сведа, Лтд»	УА ТОВ Фірма «КОДА»	ТОВ «Світ вагів Київ»	ТОВ «ДКЛ»
Ваги автомобільні	145-170	140-190	130-175	150-185
Ваги вагонні	30-45	30-50	28-48	35-40
Ваги конвеєрні	33,2-35,7	35-38,5	31,6-34,2	33,4-35
Ваги кранові	11,5-39	12,5-40	11-38,5	11,4-39
Ваги платформні	2,5-9,4	2,5-11,5	2-9,5	2-9,8

У таблиці 2.10 наглядно продемонстрована географія експорту наведених фірм. Широка географія експорту свідчить про активну та ефективну зовнішньоекономічну діяльність підприємства і є доказом того, диференційного попиту на виробляємо продукцію, що є позитивною характеристикою підприємства-експортера, як постачальника якісної та конкурентоспроможної продукції.

Проаналізуємо дані таблиці 2.10, яка відображає географію експорту кожного підприємства.

Таблиця 2.10 - Географія експорту фірм-експортерів вагового обладнання

Напрямки експорту	ТОВ НВФ «Сведа, Лтд»	УА ТОВ Фірма «КОДА»	ТОВ «Світ вагів Київ»	ТОВ «ДКЛ»
1	2	3	4	5
Прибалтика	+	+	+	-
Німеччина	+	+		+
Молдова	-	+	+	+
США	+	+		+
Білорусь	+	+	+	+
Китай	+	+		-
Швейцарія	-	+	+	-
Азербайджан	+	-	-	-
Киргизстан	+	-	+	+
Узбекистан	+	-	+	-
Казахстан	+	+	-	+

Продовження таблиці 2.10

1	2	3	4	5
Росія	+	+	+	+
Італія	-	-	-	+
Грузія	+	+	-	-
Сербія	+		-	+
Арменія	+	+	-	-
Тайвань	-	-	-	+

Дана таблиця демонструє пріоритетні експортні напрями кожної фірми. Географія експорту ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» дуже широка. Причина цього розвинене власне виробництво та постійне впровадження нових розробок. Зазначимо, що головний напрямок експорту - це країни СНД.

УА ТОВ Фірма «КОДА», попри меншу географію експорту ніж у ТОВ НВФ «Сведа, Лтд», співпрацює з країнами Західної Європи значно більше. ТОВ «Світ вагів Київ» має найменшу географію експорту, проте міцно зарекомендувала себе серед імпортерів з СНД.

Наведений аналіз дозволяє зрозуміти завдяки чому фірма може покращити свої показники зовнішньоекономічної діяльності, збільшити свій експорт. Зробили порівняння асортименту продукції, пропонувані роботи та послуги, географію експорту. Побудувавши карту конкурентоспроможності та розрахувавши інтегральний показник конкурентоспроможності, ми не тільки виявили, що продукція ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» є найбільш конкурентоспроможною, а й зрозуміли ті чинники, завдяки чого такий показник досягається.

### 2.3 Оцінка конкурентоспроможності експортної продукції ТОВ НВФ «Сведа, Лтд»

За допомоги розрахунку інтегрального показника будемо оцінювати конкурентоспроможність експортної продукції ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» у

порівнянні з основними конкурентами, які є також експортерами електронно-вимірювального обладнання.

Для цього, побудуємо карту конкурентоспроможності (таб.2.11), в якій порівняємо за чотирьохбальною шкалою продукцію ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» із продукцією основних конкурентів ТОВ «Світ вагів Київ», УА ТОВ Фірма «КОДА», ТОВ «ДКЛ» за такими показниками: широта асортименту, термін гарантійного обслуговування та пропоновані додаткові роботи та послуги.

Таблиця 2.11 - Карта конкурентоспроможності експортної продукції фірм-експортерів електронних ваг

Найменування виробника	Асортимент			Гарантійне обслуговування			Пропоновані роботи та додаткові послуги		
	Номенклатура	$\alpha$	$\beta$	Роки	$\alpha$	$\beta$	Перелік робіт та послуг	$\alpha$	$\beta$
ТОВ НВФ «Сведа, Лтд»	Ваги кранові Ваги автомобільні Ваги бункерні Ваги конвеєрні Ваги платформні Ваги вагонні	4	0,2	2,5	3	0,3	- монтаж та налаштування; - програмне забезпечення від виробника; - пост гарант сервіс; - проведення модернізації обладнання	4	0,1
ТОВ «Світ вагів Київ»	Ваги кранові Ваги автомобільні Ваги платформні Ваги вагонні	2	0,2	1,5	1	0,3	- монтаж та налаштування; - пост гарант сервіс	2	0,1
УА ТОВ Фірма «КОДА»	Ваги кранові Ваги автомобільні Ваги платформні Ваги вагонні	3	0,2	3	4	0,3	- монтаж та налаштування; - доставка; - пост гарант сервіс	3	0,1
ТОВ «ДКЛ»	Ваги кранові Ваги автомобільні Ваги торгові Ваги вагонні Ваги лабораторні	3	0,2	2	2	0,3	- монтаж та налаштування; - доставка; - програмне забезпечення від виробника	3	0,1

Розрахуємо індекс конкурентоспроможності продукції кожного виробника:

$$I_{\text{Сведа}} = \sum_{1-4} \alpha \times \beta = 4 \times 0,2 + 3 \times 0,3 + 4 \times 0,1 = 2,1$$

$$I_{\text{Світ вагів Київ}} = \sum_{1-4} \alpha \times \beta = 2 \times 0,2 + 1 \times 0,3 + 2 \times 0,1 = 0,9$$

$$I_{\text{Кода}} = \sum_{1-4} \alpha \times \beta = 3 \times 0,2 + 4 \times 0,3 + 2 \times 0,1 = 2,1$$

$$I_{\text{ДКЛ}} = \sum_{1-4} \alpha \times \beta = 3 \times 0,2 + 2 \times 0,3 + 3 \times 0,1 = 1,5$$

Запропоновані критерії порівняння комплексно відображають різнопланові конкурентні переваги продукції виробників - експортерів електронно-вимірювального обладнання.

Слід відмітити, що інтегральний показник конкурентоспроможності не можна вважати єдиним мірилом об'єктивного порівняння конкурентних переваг продукції різних підприємств, оскільки він має дещо загальний характер. Проте, цей показник є незамінним при базових порівняннях конкурентних переваг [26].

Отже, зазначимо, що найбільш конкурентоспроможну експортну продукцію випускають підприємства ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» та УА ТОВ Фірма «КОДА». Проте слід відмітити щільність показників та значний вплив експертної оцінки в цьому розрахунку.

Для того, щоб визначити конкурентоспроможність ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» за показниками цін, скористаємося даними наведеними у таблиці 2.12 «Ціновий діапазон продукції фірм-експортерів вагового обладнання» та побудуємо нову таблицю, в якій на основі дослідженого цінового діапазону продукції методом експертної оцінки з'ясуємо найдешевший, оптимальний та найдорожчий середній рівень цін на продукцію підприємств.

Таблиця 2.12 - Середній рівень цін продукції підприємств [27]

№	Найменування виробника	Середня ціна продукції		
		Експертне значення	$\alpha$	$\beta$
1	ТОВ НВФ «Сведа, Лтд»	оптимальна	3	0,4
2	ТОВ «Світ вагів Київ»	найдешевша	4	0,4
3	УА ТОВ Фірма «КОДА»	найдорожча	2	0,4
4	ТОВ «ДКЛ»	оптимальна	3	0,4

Отже, визначимо конкурентоспроможність ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» за показниками ціни:

$$I_{\text{Сведа}} = \sum_{1-4} \alpha \times \beta = 3 \times 0,4 = 1,2$$

$$I_{\text{Світ вагів Київ}} = \sum_{1-4} \alpha \times \beta = 4 \times 0,4 = 1,6$$

$$I_{\text{Кода}} = \sum_{1-4} \alpha \times \beta = 2 \times 0,4 = 0,8$$

$$I_{\text{ДКЛ}} = \sum_{1-4} \alpha \times \beta = 3 \times 0,4 = 1,2$$

Таким чином, за ціновим показником продукція ТОВ «Світ вагів Київ» є більш конкурентоспроможним. Підприємство має можливість пропонувати нижчу ціну, ніж у конкурентів.

Тепер розрахуємо інтегральний показник конкурентоспроможності:

$$I_{\text{Сведа}} = \sum_{1-4} \alpha \times \beta = 2,1 + 1,2 = 3,3$$

$$I_{\text{Світ вагів Київ}} = \sum_{1-4} \alpha \times \beta = 0,9 + 1,6 = 2,5$$

$$I_{\text{Кода}} = \sum_{1-4} \alpha \times \beta = 2,1 + 0,8 = 2,9$$

$$I_{\text{ДКЛ}} = \sum_{1-4} \alpha \times \beta = 1,5 + 1,2 = 2,7$$

Як бачимо з розрахунків, найбільш конкурентоспроможними є продукція ТОВ НВФ «Сведа, Лтд». На другому місці – продукція УА ТОВ Фірма «КОДА». Третю та четверту сходинку посідають ТОВ «ДКЛ» та ТОВ «Світ вагів Київ» відповідно.

За результатами розрахунку інтегрального показника конкурентоспроможності по трьох досліджувальних підприємствах та даними таблиць 2.11 та 2.12 побудуємо багатокутник конкурентоспроможності, який зображено на рисунку 2.3.

З наведеного рисунку можна зробити висновок що основними конкурентними перевагами продукції ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» у порівнянні з продукцією конкурентів є: асортимент та широка пропозиція додаткових якісних робіт та послуг. Однак, серед недоліків можна відзначити вищу ціну у конкурентів.



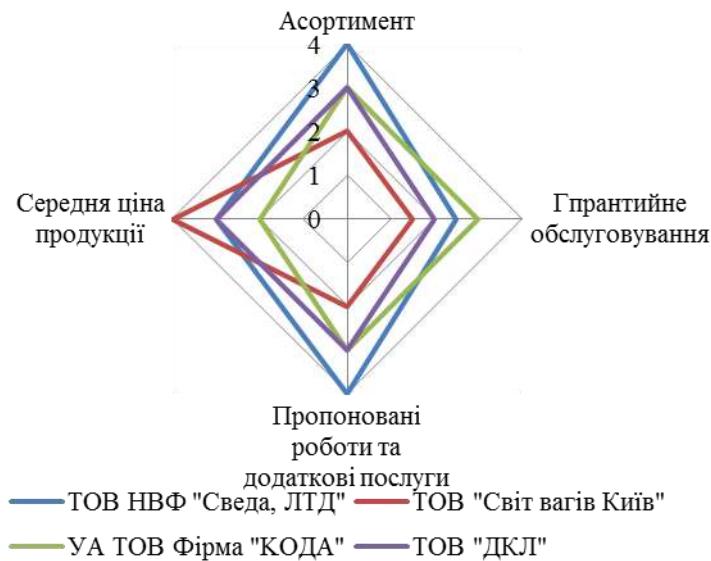


Рис. 2.3 - Карта конкурентоспроможності

Використовуючи дані багатокутника конкурентоспроможності, таблиць 2.12 і 2.13 та розрахунки конкурентоспроможності продукції ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» проведемо оцінку їх конкурентоспроможності шляхом побудови профілю конкурентів, таблиця 2.13. Для побудови профілю конкурентів спочатку визначимо різницю між балом, що призначений за певною ознакою продукції ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» та конкурентів, згідно карти конкурентоспроможності.

Таблиця 2.13 - Визначення параметрів продукції ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» та його конкурентів для побудови профілю конкурентів

Профіль конкурентів	Ознаки			
	Асортимент	Гарантійне обслуговування	Пропоновані роботи та додаткові послуги	Середня ціна продукції
ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» - ТОВ «Світ вагів Київ»	$(4 - 2) = 2$	$(3 - 1) = 2$	$(4 - 2) = 2$	$(3 - 4) = -1$
ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» - УА ТОВ Фірма «КОДА»	$(4 - 3) = 1$	$(3 - 4) = -1$	$(4 - 3) = 1$	$(3 - 2) = 1$
ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» - ТОВ «ДКЛ»	$(4 - 3) = 1$	$(3 - 2) = 1$	$(4 - 3) = 1$	$(3 - 3) = 0$

Розрахувавши різницю між балом, що призначений за певною ознакою продукції ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» і кожному з його конкурентів, побудуємо профіль конкурентів (рис.2.4).

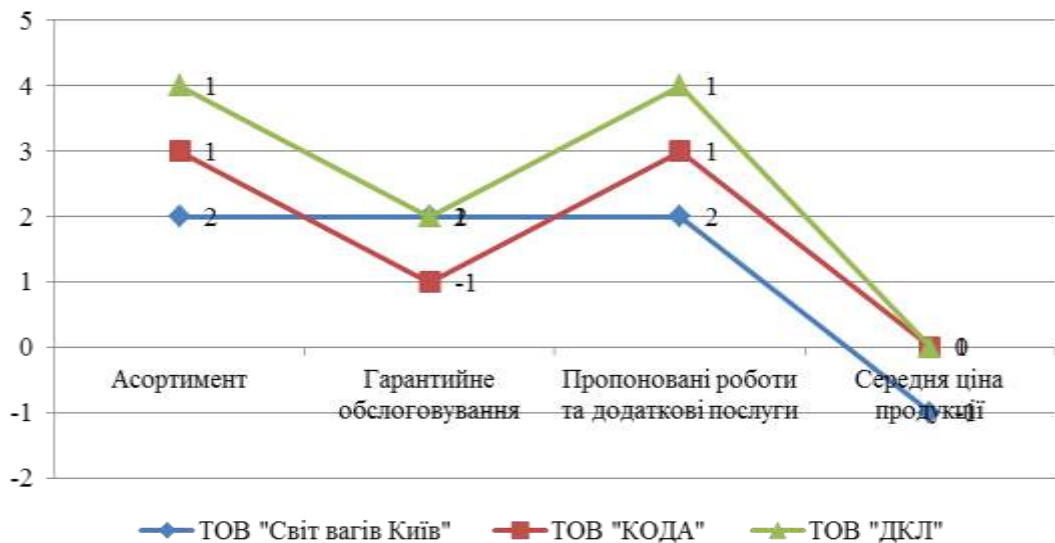


Рис.2.4 - Профіль конкурентів

Виходячи з побудованих на рисунку 2.4 профілів конкурентів можна зробити висновок, що ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» та конкуренти є відносно рівними по відношенню один до одного, оскільки знаходяться у зоні рівності конкурентів (від -2 до 2). Єдиним виключенням є значна перевага ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» за пропозицією додаткових послуг та робіт, де підприємство не має рівних. Водночас вагомим недоліком є ціна, оскільки ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» пропонує свою продукцію дорожче ніж ТОВ «ДКЛ» та ТОВ «Світ вагів Київ».

Отже, проаналізувавши конкурентоспроможність експортної продукції ТОВ НВФ «Сведа, Лтд», можна зробити висновок, що підприємство виробляється експортує конкурентоспроможну продукцію, попит на яку поступово зростає. Попри щільну конкурентне середовище, в межах якого діє підприємство, ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» продовжує реалізувати власну стратегію розвитку.

Наведений аналіз дозволяє зрозуміти завдяки чому фірма може покращити показники зовнішньоекономічної діяльності, збільшити свій

експорт. Був порівняно асортимент продукції, пропонувані роботи та послуги, географію експорту. Побудувавши карту конкурентоспроможності та розрахувавши інтегральний показник конкурентоспроможності, не тільки виявили, що продукція ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» є найбільш конкурентоспроможною, а й зрозуміли ті чинники, завдяки чого такий показник досягається.

Було виявлено, що основним параметром за яким поступається експортна продукція ТОВ НВФ «Сведа, Лтд», є вища у порівнянні з конкурентами, ціна продукції.

У найближчі роки ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» покращить свою позицію на ринку вагового обладнання та зможе передивитись свою цінову політику, оскільки впродовж 2018 – 2020 років значні зусилля були направлені на розвиток інфраструктури підприємства, виробництво комплектуючих власного виробництва та використання власних складів. Більше того, стратегію розвитку підприємства передбачається оптимізація власних витрат, особлива увага буде приділена мінімізації рівня собівартості продукції.

## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ НВФ «СВЕДА, ЛТД»

#### 3.1 Формування конкурентних переваг ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» та розробка стратегії їх досягнення

При розробці конкурентної стратегії ТОВ НВФ «Сведа, Лтд», значною частиною конкурентного аналізу, а також аналізу ринку в цілому є оцінка співвідношення сил на ринку. Зазвичай розробляючи конкурентну стратегію не складно відповісти на основні питання, які стосуються тієї чи іншої сфери діяльності елемента, про що характеризує потенціал її досягнення. Найчастіше, в таких випадках використовують побудову рейтингу на основі цих основних показників, для того щоб отримати загальну оцінку.

З точки зору визначення ступеня привабливості погляду положення підприємства і формування тривалої маркетингової стратегії не меншу значимість показує внутрішній експертний аналіз сильних і слабких сторін процесу формування ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» за рівнем витрат, так як комерційні зайві витрати виступають одним з максимально більш містких показників, що характеризують позицію підприємства на ринках збуту щодо конкурентів [28].

На ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» є проблеми з ефективністю просування окремих видів продукції, ціновою політикою, фінансовою стабільністю, своєчасністю поставок. Ситуація може посилитися низькою кадровою забезпеченістю і кваліфікацією персоналу, в тому числі і керівного.

Оцінка внутрішніх можливостей, вироблення стратегії управління здійснені за допомогою системи Marketing Expert, що використовує прийняті в усьому світі відомі аналітичні методики (GAP-аналіз, сегментний аналіз, SWOT-аналіз, Portfolio-аналіз) і вирішальною повсякденні проблеми в

області маркетингу. За допомогою даного програмного засобу і будуть вирішені поставлені завдання [29].

Завдяки системі Marketing Expertу становлення мети підприємства і визначено стратегії їх досягнення. MarketingExpert є відповідним інструментом розробки стратегічного і тактичного планів маркетингу, яке дозволяє провести необхідний аналіз. Marketing Expert дозволяє розробити модель підприємства, яка має складну структуру, діє на декількох ринках одночасно, має конкурентів і проводить заходи для визначення цільових груп споживачів. Що, дає можливість сегментно аналізувати прибутковості через доходи і витрати будь-якого структурного елементу підприємства.

Також Marketing Expert дає можливість виробляти багатокритерійний аудит маркетингу, в якому можуть бути присутніми одночасно кількісні і якісні критерії. Розробка заходів, спрямованих на управління конкурентоспроможністю ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» з метою її підвищення.

За підсумками оцінки конкурентоспроможності підприємства були визначені «слабкі» сторони діяльності ТОВ НВФ «Сведа, Лтд». Виявлено параметри роботи підприємства, яке необхідно удосконалювати і розвивати.

На підставі вивчення пріоритетних конкурентів досліджуваного підприємства, а також його слабких сторін пропонується ряд заходів, спрямованих на управління конкурентоспроможністю з метою підвищення ТОВ НВФ «Сведа, Лтд», таких як:

1. Розвиток рекламної кампанії;
2. Підвищення кваліфікації персоналу за рахунок проведення його раціональне використання цього інструменту, можна отримати позитивний ефект у вигляді залучення споживачів, і, отже, посилення росту продажів. При проведенні рекламної політики підприємство орієнтується безпосередньо на даний ефект. Для того щоб досягти позитивного результату, необхідно керуватися певними правилами реклами на білбордах.

При створенні макета зовнішньої реклами потрібно використовувати такі принципи:

1. Погляд за 1 секунду. Потрібно створити настільки компактний за формою і змістом макет, щоб інформацію можна було вважати за 1 секунду. Зовнішня реклама повинна кидатися в очі бути швидко і на довго запам'ятовується, шокуючою глядача своїм виконанням, розмірами і чіткістю.

2. Компактність інформації. Вживання короткої інформації і простих зображень. В середньому час контакту з рекламною інформацією 1 - 2 секунди.

У людини не достатньо часу на читання довгого або складного тексту. У русі не вдається уважно розглядати і розбирати складні ілюстрації, намагатися зрозуміти, що там зображено.

3. Один ключовий спосіб контакту. Мінімізація адресного блоку і використання тільки одного ключового способу контакту. Людина їде в транспорті, і повернувшись до промайнула рекламному щиту у нього немає можливості. Для того щоб, записати телефон, йому стоїт доверитися тільки на свою пам'ять, тому важливо, щоб потенційного покупця зацікавив рекламований товар або послуга, і він запам'ятає або контактний телефон, або адреса чи якусь іншу інформацію щоб потім була можливість знайти підприємства виробника.

4. Великі шрифти і контрастні кольори. Вживання великої написи, чітких шрифтів, контрастних кольорів. Зовнішня реклама сприймається з дистанції десятків і навіть сотень метрів. Таким чином це основна відмінність зовнішньої реклами від інших реклам носіїв.

Далі в роботі кожне із запропонованих заходів описано окремо.

#### 1. Розвиток рекламної кампанії

Цілі рекламної кампанії: збільшення поінформованості про кампанію серед потенційних споживачів, створення позитивного іміджу, інформованість про маркетингові пропозиції. Вся рекламна компанія направлена на вирішення наступних завдань:

##### 1. Залучення споживачів;

2. Інформування споживачів про послуги;
3. Зміцнення іміджу компанії в цілому;
4. Збільшення потоку споживача і кількості клієнтів.

Досягати цього ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» буде збільшуючи кількість рекламних щитів, так як білборди є хорошим інструментом залучення. При увагу різну гостроту зору людей, ясно, що з такої дистанції людина може прочитати і зрозуміти тільки великі написи, контрастні зображення і яскраві кольори.

Зовнішня реклама повинна в буквальному сенсі вриватися в свідомості споживачів. Дизайн реклами повинен бути чітким і вражаючим: більш того, реклама повинна сприяти збільшенню збуту. Вірне розміщення зовнішньої реклами допомагає охопити величезну аудиторію при нестандартних рішеннях і створення тієї чи іншої вивіски [30].

Для розміщення реклами на білбордах були обрані щити, що знаходяться на кордоні міста Запоріжжя. Планується взяти в оренду п'ять рекламних щитів.

Проведення навчальних тренінгів для персоналу підприємства. Для початок необхідно відзначити, що підвищення кваліфікації персоналу необхідно проводити окремо, по виконуваних функцій. Необхідно окремо підвищувати кваліфікацію менеджерів.

Дана групування зроблено виходячи з того, що даний фахівці виконують різні функції і у кожної групи фахівців є свої слабкі місця. Для збільшення числа лояльних споживачів необхідно при навчанні впливає на слабкі місця кожної групи фахівців.

Основними напрямками при навчанні персоналу ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» повинні бути:

1. Тренінг на виявлення потреби покупця;
2. Тренінг, спрямовані на навчання персоналу спілкуванню зі споживачем;

3. Тренінг, направлення на навчання персоналу продажу додаткових послуг. Підвищення кваліфікації персоналу, за рахунок роботи над вищезгаданими проблемними місцями, позитивно вплине на підвищення лояльності клієнтів, і збільшення звернень споживачів. Уміння виявлення потреб споживача допоможе персоналу задовольняти з'явилися у клієнта потреби в повному обсязі і з належною якістю [31].

Навчання персоналу ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» спілкуванню з клієнтами допоможе налагоджувати контакт із споживачами. Ввічливе, коректне спілкування завжди має в своєму розпорядженні клієнта, зменшуючи ймовірність невдоволення клієнта, відповідно і всього підприємства в цілому. Весь персонал повинен ставити клієнта до відома, наприклад, про те, що час, протягом якого передбачалося виконати потрібні роботи, зрушила в більшу або меншу сторону.

Крім перерахованих вище тем для навчання, персоналу необхідно провести тренінг по темі управління конфліктами. Нерідкі випадки, коли невдоволення клієнта настільки сильно, в силу будь - яких обставин, що він починає конфліктувати з персоналом.

Далі, після навчання персоналу спілкування, виявлення потреби клієнта і виходу з конфліктної ситуації необхідно буде провести тренінг з навчання підписаного вміння продавати додаткові послуги. В цьому якраз допоможуть основи спілкування і виявлення потреб. Отримані після проведення такого тренінгу знання допоможуть персоналу продавати товари або послуги які раніше вважалися незатребуваними [32].

Тим самим персонал сприяє продажі не затребуваних товарів, в якому клієнт можливо завжди потребував. В кінцевому підсумку підвищення кваліфікації персоналу збільшить задоволеність споживачів, так як вони будуть спілкуватися ввічливо, будуть передбачати їх потреби і це допоможе їм виявити думку споживача і підвищити загальну думку про підприємство ТОВ НВФ «Сведа, Лтд».



Крім персоналу необхідно перепідготовка менеджерів з продажу. Вони також повинні пройти курси з навчання виявлення потреби клієнта, етики спілкування та управління конфліктами. Після закінчення підготовки персоналу почне процес навчання менеджерів, за програмою, описаному нижче.

У програму курсу буде включено такі теми: перший тренінг - ввести переговори: тут потрібно, перш за все, вміння переконувати, аргументовано відповідати на висунуті заперечення майстерно використовувати виразних засобів усного мовлення.

Встановити відносини: для цього необхідно головним чином знати, як прийняти клієнта або зав'язати контакт, правильно підійти до справи, уважно стежити за розвитком відносин і здійснити операцію саме в той момент, коли це буде потрібно.

Зіставляючи перераховані елементи, можна уявити «шкалу продажу»:

1. Встановлення контакту, виявлення потреб клієнта;
2. Аргументація і представлення товару, робота з запереченнями;
3. Здійснення продажу.

Розглядаючи обсяг величини збуту, можна встановити, що продукти недостатньо повно задовольняють потреби клієнтів. ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» дотримуються агресивної стратегії в охопленні ринку використовують методи диференційованого маркетингу. З вищесказаного випливає, що у ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» є вельми перспективна можливість збуту продукції високої якості за низькими цінами.

Основним досягненням ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» можна назвати успішним управлінням збутом. Робота підприємства спрямована на залучення нових клієнтів, за допомогою конкурентних переваг таких як, наприклад: порівняно низька ціна, висока якість, чесне і культурне обслуговування клієнтів, висококваліфіковані консультації ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» завжди в строк виплачує заробітну плату і премії, стимулюючи співробітників

виконувати роботу якісно і збільшувати їх зацікавленість, а також утримує, тим самим, професійних працівників.

Пропозицією для ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» є реклама на телебаченні, вибір конкретного носія реклами визначається ефективністю витрат на звернення до великої цільової аудиторії. Акцент буде зроблений на телевізійній рекламі, так як їй довіряє більший відсоток населення.

Реклама в Україні стала таким же предметом суспільного життя як телебачення. Неможливо уявити, щоб 10 - 15 років тому під час перегляду кінофільму, глядач піддавався впливу реклами, пропонує купити, спробувати, вкласти і т.д. Це може дратувати, але така реальність.

Ефективність реклами виражається в дослідженні спілкування ознайомчої цільової аудиторії з новиною про досліджуваний підприємство і його товари і послуги, а також про те, що про них відомо, який образ підприємства і товарів сформувався і яке ставлення до них. Створювати уявлення про товари і підприємстві, а тим більше формувати позитивне ставлення до них досить важко. Цей процес вимагає часу і певної стратегії[33].

За виконанням програмної розробки маркетингу потрібен контроль, не стільки для постачання ефектною результативності рекламних процедур, та й для врегулювання ходу їх втілення з реалізацією в ненавмисному подію у разі виникнення непередбачених ситуацій. При цьому необхідно в неодмінному порядку коригувати витрати виходячи з фактичного стану справ. Більш того, контроль має бути спрямований з відправленням не стільки на спостереження за витратами і ефектною результативністю рекламних комунікацій, та й за іншими аспектами діяльності на ринку [34].

Для втілення з реалізацією стратегії маркетингу при продажу запасних частин важливим за важливістю є оперативний контроль, тобто нагляд за ходом втілення з реалізацією конкретних рекламних подій, терміну і точності їх виконання, якого не вистачає в ТОВ НВФ «Сведа, Лтд». Це стосується розташування зовнішньої реклами, запуску в термін рекламних роликів. Для

цього навіть можливо може бути призначений певний людина, яка буде керувати і регулювати хід різних заходів.

### 3.2 Виход українського виробника промислового обладнання ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» на міжнародний ринок

Вихід компанії на міжнародний обумовлений впливом двох груп факторів: виштовхування і факторів втягування. Факторів: виштовхування впливають на подальшу неможливість роботи компанії на вітчизняному ринку через низькі ціни на продукцію, слідуваннями за традиційними споживачами або ж обмеження з боку державної влади. Друга група факторів навпаки полягає у привабливості умов роботи на міжнародному ринку [35].

Залежно від визначення основних факторів, через які керівництво вітчизняної компанії прийняло рішення про вихід на міжнародний ринок, визначаються стратегічні цілі компанії та її стратегічна програма дій на певний визначений термін. Проте розробка цієї програми має базуватись на проведеному за визначеним алгоритмом дослідження. Алгоритм дослідження доцільної виходу компанії на міжнародний ринок, на прикладі ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» у схемі, зображеній на рис. 3.1.

В рамках дослідження, щодо доцільності виходу промислового підприємства на міжнародний ринок постає питання проведення структурного аналізу споживачів. Структурний аналіз в маркетингу проводиться з метою отримання статистичних властивостей певної системи, за рахунок виділення в її рамках певних елементів та підсистем та дослідження взаємозв'язків між ними частинами.

Під час проведення структурного аналізу в рамках питання дослідження привабливості міжнародного ринку для промислової компанії проводиться міжнародна сегментація, для якої можливо використати модель Вінда-Дугласа. Проводячи сегментацію за даною моделлю, не тільки надається оцінка привабливості міжнародних ринків, але й проводиться

комплексний аналіз привабливості ринків з урахуванням відповідних факторів та ризиків, що в подальшому дозволяє прийняти рішення про вибір ринку, при виході на який промислова компанія може максимізувати свій прибуток [35].

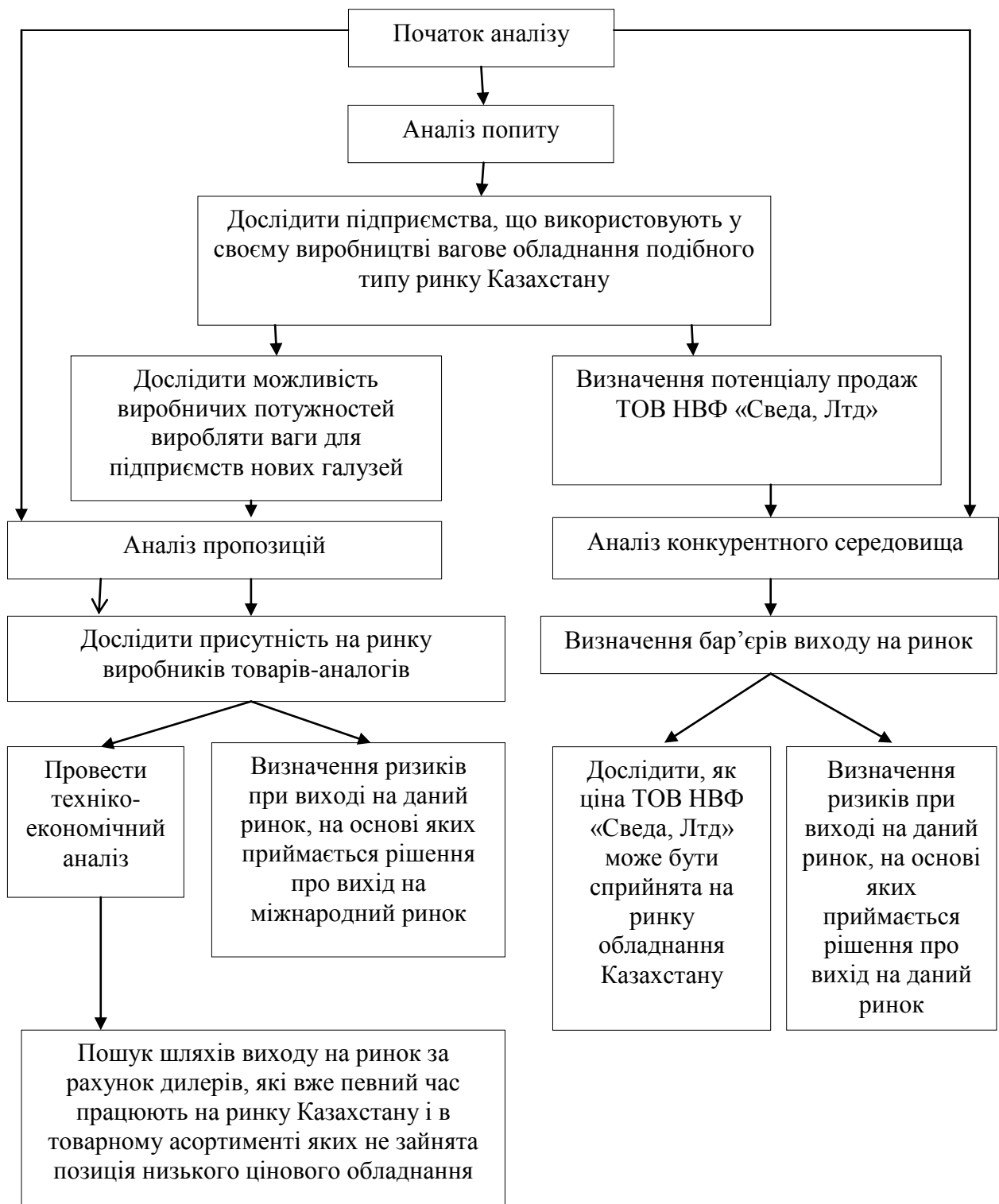


Рис.3.1 Алгоритм дослідження виходу компанії ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» на міжнародний ринок

З питанням виходу на міжнародний ринок зіткнулися українські промислові компанії, що є виробниками конвеєрних ваг, серед яких ТОВ НВФ «Сведа, Лтд», що входить до п'ятірки головних учасників даного ринку. Ринок промислового вагового обладнання відноситься до ринків із монополістичною конкуренцією: кількість виробників конвеєрних ваг з кожним роком збільшується, щонайменше на третину, проте кількість потенційних споживачів даних підприємств (гірничо-видобувні комбінати, агропромислові та хімічні підприємства) суттєво не зростає.

На сьогоднішній день виробники конвеєрних ваг отримують прибуток не від продажу обладнання, а від надання послуг сервісу на тих підприємствах, де вже встановлені ваги, проте прибуток від даної діяльності майже в 5 разів менший за той, який би отримала компанія від продажу конвеєрних ваг.

Тому подальша робота підприємств цієї галузі полягає у виході на зарубіжний ринок, постачає проблема виробу ринку. Використовуючи модель міжнародної сегментації Вінда-Дугласа, було виділено країни за їх географічним розташуванням (країни США та країни Латинської Америки, країни пострадянського простору, країни Азії та країни Європи), за подібністю та відмінністю ринкових умов до умов ринку вагового обладнання України, за наявністю економічних та правових обмежень (країни, які є учасниками політично-економічних об'єднань та країни, які не входять не в одне політично-економічне об'єднання) та за характеристикою «тип продажу», за якою промислове підприємство працює, як самостійна господарська одиниця за рахунок експорту, чи співпрацює із реселерами, за угодою про офіційного або ексклюзивного представника, або ж продає своє обладнання через маловідомих дилерів, за тими самими умовами, що й інші компанії, які працюють з даним дилером [35].

Проводячи аналіз по кожній із даних характеристик було визначено, що профілем, на який можуть сконцентрувати свою діяльність виробники конвеєрних ваг є ринки країн Центральної Азії, ринкові умови яких

здебільшого подібні до ринкових умов України і вони не мають суттєвих економічних-обмежень[36]. Вирішення питання, щодо того, яким чином продавати свою продукцію на новому міжнародному ринку, залежить від фактичного бюджету та наявності офіційних і неофіційних зв'язків, за допомогою яких може бути сформована подальша робота компанії [37].

Таким чином, ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» планує продовжувати свою діяльність, шляхом виходу на ринок промислового вагового обладнання у Казахстан, актуальним є проходження запропонованого алгоритму. Стосовно аналізу пропозиції: на ринку промислового вагового обладнання Казахстану наявні виробники товарів-аналогів, з них в низькому ціновому сегменті; ТОВ НВК «Эталон», ТОВ «Астанский весовой завод», ТОВ «ЭТАЛОН ВЕС», ТОВ «ЮУЗОВ», ЗАТ «Завод весоизмерительного оборудования» та ТОВ «АВК»[38-43].

Виноваши техніко-економічний аналіз, було виявлено, що суттєвих вартісних переваг підприємство немає, хоча на ринку України його ціна є найменшою, на сьогоднішній день, витрати на транспортування, зберігання та сертифікацію продукції прирівняє ціну обладнання до цін інших казахських підприємств в даному ціновому сегменті.

Технічних переваг конвеєрні ваги ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» також не мають, в деяких показниках, таких як діапазон температур для ваги прийомної платформи та показник найбільшої лінійної щільності звужуючого матеріалу, відстають від технічних характеристик своїх основних конкурентів.

Виходячи з аналізу пропозиції, працювати на даному ринку ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» доцільно за пахунок дилерів, які вже певний час працюють на ринку Казахстану і в товарному асортименті яких не зайнята позиція низько цінового обладнання.

З аналізу попиту було виявлено, що на ринку Казахстану конвеєрні ваги використовують підприємства гірничо-видобувної, агропромислової, хімічної та рибної промисловості, дане підприємство раніше не

обслуговувало підприємства рибної промисловості, проте наявні потужності дозволяють виробляти конвеєрні ваги для такого типу підприємств. Серед потенційних споживачів ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» підприємства гірничозбагачувальні комбінати та металургійні заводи, хімічні комбінати, хіміко-металургійні заводи, агропромислові фабрики, заводи та компанії.

На ринку існує потреба в даному обладнанні, адже більш ніж на третині підприємств даного типу встановлено обладнання українського виробництва ще в період 90-х років, строк експлуатації яких наразі закінчується і існує необхідність з їх модернізації та оновленні. Таким чином, можна рідсумувати, що на ринку Казахстану існує порит на конвеєрні ваги.

На основі аналізу конкурентного середовища було визначено, що основними бар'єрами при виході на даний ринок є нецінові та здебільшого неофіційні бар'єри, сформовані традиції ведення бізнесу в даному регіоні. Успіх діяльності підприємства на даному ринку напрямку залежить від наявності неофіційних до мовлення та зв'язків. Даний чинник не становить загрозу для досліджуваного підприємства, тому актуальним постає дослідження діяльності конкурентів на даному ринку, серед них: ТОВ НВК «Еталон», ТОВ «Астанский весовой завод», ТОВ «ЭТАЛОН ВЕС», ТОВ «ЮУЗОВ» . Діякі з них є офіційними або ж ексклюзивними дистриб'юторами корейського та японського промислового обладнання. Проте загалом конкурентна ситуація на ринку промислового вагового обладнання Казахстану є менш агресивнішою у порівнянні із ринком України [44].

Стосовно моделі виробу споживачів, було виявлено, що купуючи конвеєрні ваги, клієнти звертають увагу на технічну складову обладнання, на його ціну та період гарантійного обслуговування, таким чином вони погоджуватимуться на довші строки поставки та складності із документарним оформленням, при запропонованні їм меншої цни. ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» може задовольнити потреби казахських підприємств в промисловому ваговому обладнанні. Проте компанія не володіє достатніми конкурентними перевагами, для того, щоб функціонувати на пинку як самостійна

господарська одиниця, і якість її обладнання не зацікавить місцевих підприємств співпрацювати на умовах договору про ексклюзивного дилера. Тому, виконавши дослідження за заданим алгоритмом, було визначено, що компанії ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» доцільно буде продовжувати свою діяльність, шляхом виходу на ринок Казахстану за рахунок співпраці із всіма можливими дилерами, виявленні в них незайнятих ніш ізького цінового обладнання середньої якості, та зайняття цих позицій. Дане рішення обґрунтовується наступними детермінантами:

1. Наявність досвіду роботи на ринку Казахстану, відомість компанії на даному ринку. Тлумаченням цього являється те, що за радянських часів, ТОВ НВФ «Сведа, Лтд», виробничі потужності якого зосереджені у Запоріжжі був одним з головних постачальників конвеєрних ваг на гірничо-видобувні і хімічні підприємства Казахстану. Причиною втрати зв'язків окрім розпаду радянського союзу послужили ще й реформація самого підприємства ТОВ НВФ «Сведа, Лтд».

2. Високий рівень конкуренції на ринку пострадянських країн. Протекціоністська політика до своїх учасників. Згідно оритування експертів, на ринку пострадянських країн склалася наступна ситуація: російський ринок задовольняється своїми виробниками вагового обладнання, і рівень конкуренції ще вищий за рівень конкуренції на ринку України. Нелогічним буде вихід на ринок з абсолютно індетичною ринковою ситуацією, що й на національному ринку, для подальшої роботи підприємства необхідним є пошук ринків. Де більша кількість потенційних споживачів і в ідеалі менший рівень конкуренції [45].

3. Відповідність конвеєрних ваг досліджуваного підприємства сировинним галузям ринку Казахстану. Привабливою для діяльності данного підприємства є ситуація, щодо спостереження росту ВВП та росту галузей, що на сьогоднішній день спостерегається на данному ринку.

В рамках дослідження проводився структурний аналіз споживачів, що включав в себе процес міжнародної сегментації за моделлю Вінда-Дугласа.



Визначено профіль споживачів, на який можуть сконцентрувати свою діяльність українські виробники промислового вагового обладнання. Вирішено, що підприємству ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» доцільним буде вихід на ринок вагового обладнання Казахстану, спираючись на відомість даної компанії на цьому ринку ще за період Радянських часів та відповідність ваг досліджуваного підприємства потребам сировинних галузей ринку Казахстану.

Розроблений алгоритм дозволить виробникам промислового вагового обладнання визначитися із доцільністю виходу на міжнародний ринок, а проведення структурного аналізу споживачів, дозволить сформулювати профіль, на який підприємство-виробник зможе сконцентрувати свою подальшу роботу.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Проведений аналіз та оцінка діяльності ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» робить незаперечним той факт що підприємство буде продовжувати свій розвиток у найближчі 5-7 років. Постійна робота над новітніми розробками, стрімке осягнення нових ринків збуту, гарна репутація компанії-виробника та інвестиції в інфраструктуру підприєм є тому яскравим підтвердженням.

Проаналізувавши конкурентоспроможність експортної продукції ТОВ НВФ «Сведа, Лтд», можна зробити висновок, що підприємство виробляється експортує конкурентоспроможну продукцію, попит на яку поступово зростає. Попри щільну конкурентне середовище, в межах якого діє підприємство, ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» продовжує реалізувати власну стратегію розвитку.

Наведений аналіз дозволяє зрозуміти завдяки чому фірма може покращити показники зовнішньоекономічної діяльності, збільшити свій експорт. Був порівняно асортимент продукції, пропоновані роботи та послуги, географії експорту. Побудувавши карту конкурентоспроможності та розрахувавши інтегральний показник конкурентоспроможності, не тільки виявили, що продукція ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» є найбільш конкурентоспроможною, а й зрозуміли ті чинники, завдяки чого такий показник досягається.

Зазначений стратегічний курс менеджментом підприємства на посилення конкурентних переваг шляхом зниження собівартості абсолютно відповідає потребам сьогодення. Попри продуктивні перші кроки реалізації цієї стратегії вважаємо доцільним внести такі пропозиції щодо зниження собівартівиробництва на ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» за наступними напрямками:

1. Підвищення технічного рівня виробництва. Це впровадження нової, прогресивної технології, механізація і автоматизація виробничих процесів, поліпшення використання і використання нових видів сировини і

матеріалів, зміна конструкції і технічних характеристик виробів; інші фактори, що і підвищують технічний рівень виробництва. Переконані, що підприємство може підсилити свою інноваційну діяльність завдяки більш продуктивної роботи власного центру наукових розробок. Більше того, слід забезпечити максимально безперешкодне середовище щодо тестування та впровадження наукових досліджень.

2. Вдосконалення організації виробництва і праці. Електронно-технічна галузь, в якій працює ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» є дуже динамічною, то ж робота над постійним пошуком оптимізації та вдосконалення операційного комплексу підприємства є необхідною. Так, зниження собівартості може відбутися в результаті більш глибокої спеціалізації виробництва; вдосконалення управління виробництвом і скорочення витрат на нього; поліпшення використання основних фондів; поліпшення матеріально-технічного постачання; скорочення транспортних витрат; інших факторів, що підвищують рівень організації виробництва.

В результаті інвестицій, зниження поточних витрат може відбуватися за рахунок вдосконалення обслуговування основного виробництва, а також збільшення норм і зон обслуговування, скорочення втрат робочого часу.

3. Введення і освоєння нових цехів, виробничих одиниць і виробництв, підготовка і освоєння виробництва в діючих об'єднаннях і на підприємствах.

Отже, наведені пропозиції направлені на збільшення обсягів виробництва, підвищення продуктивності праці і, відповідно, на зниження собівартості виробництва і поліпшення фінансових результатів діяльності ТОВ НВФ «Сведа, Лтд», що дуже актуально в ринкових умовах господарювання.

Особливу увагу, слід виділити пропозиції щодо роботи над вдосконаленням якості продукції. Менеджмент підприємств різних галузей виступає неоднозначно щодо роботи над вдосконаленням якості виробляємої продукції. Якість розглядається як соціально бажана мета, але її вплив на

підвищення рентабельності вважається мінімальним. Пояснюється це недостатньою обізнаністю виробників, які допускаються таких помилок:

1. Більш висока якість обходиться дорожче. Це найпоширеніша думка щодо якості. Але новий погляд на механізми створення якості і процеси виробництва показав, що висока якість не завжди коштує дорожче. Вкладання більших коштів в наукові дослідження і дослідні розробки може дати в результаті помітне підвищення якості виробу. Одночасне вдосконалення виробничих процесів може привести до значного зниження собівартості виробу. Це широко продемонстровано в Японії і на Заході на всьому діапазоні промислових товарів масового виробництва: комп'ютери, побутова електротехніка і побутові прилади. За останні два десятиліття якість цих виробів помітно поліпшилась, а вартість впала.

2. Акцент на якість веде до зменшення продуктивності. Думка, що якість може бути отримана тільки за рахунок кількості - широко розповсюджена серед керівників виробництва помилка. Ця точка зору є застарілою, оскільки походить з періоду, коли управління якістю полягало у фізичному огляді кінцевого виробу. У цій ситуації більш жорсткі вимоги контролю призводі до відбракування більшої кількості готової продукції. В сучасній структурі, управління якістю акцент змінився на попередження недоліків на стадіях розроблення і виготовлення. Тому дефектні вироби, перш за все, не виробляються. Зусилля, витрачені на те, щоб поліпшити якість і зберегти кількість, сприяли тому, що поліпшення якості призводить, як правило, до більш високої продуктивності.

3. На якість впливає культура праці робочої сили. Виробники ставлять причиною низької якості своїх виробів саме низьку культуру праці своїх працівників. Більш глибокий аналіз цього питання показує, що працівники можуть нести відповідальність тільки в тому випадку, якщо керівництво забезпечило: всебічне навчання операторів обладнання; працівників детальними інструкціями щодо роботи; засобами для перевірки або оцінювання результатів дій цих працівників; засобами для регулювання

обладнання або процесу у випадку, якщо результат виявляється незадовільним.

Замість того, щоб шукати винних працівників, підприємству необхідно вивчити слабкі місця своїх систем управління.

4. Якість може бути забезпечена суворою перевіркою. Контроль був першим офіційним механізмом управління якістю на початку цього століття, і більшість виробників досі впевнені, що якість може бути поліпшена за допомогою суворого контролю. Слід відмітити, що перевірка може привести тільки до відокремлення якісних виробів від неякісних. Сама по собі вона не може поліпшити якість виготовленої продукції.

Таким чином, ми переконані, що наведені пропозиції щодо зниження собівартості продукції на ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» та аргументи на користь оботи над пошуком оптимального рівня якості продукції сприятимуть успішній діяльності підприємства.

Наукова новизна, розглянута в роботі полягає в розробці алгоритму дослідження доцільності виходу виробів промислового вагового обладнання на міжнародний ринок. За запропонованим алгоритмом було проаналізовано ринок промислового вагового обладнання України та визначено доцільність виходу виробника конвеєрних ваг ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» на міжнародний ринок. В рамках дослідження проводився структурний аналіз споживачів, що включав себе процес міжнародної сегментації за моделлю Вінда-Дугласа.

Визначено профіль споживачів, на який можуть сконцентрувати свою діяльність українські виробники промислового вагового обладнання. Вирішено, що підприємству ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» доцільним буде вихід на ринок вагового обладнання Казахстану, спираючись на відомість даної компанії на цьому ринку ще за період Радянських часів та відповідності ваг досліджуваного підприємства потребам сировинних галузей ринку Казахстану.

Розроблений алгоритм дозволить виробникам промислового вагового обладнання визначитися із доцільністю виходу на міжнародний ринок, а

проведення структурного аналізу споживачів, дозволить сформувати профіль, на який підприємство-виробник зможе сконцентрувати свою подальшу роботу.

## ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Касич А. О. Управління конкурентними перевагами підприємства. *Економічний аналіз: зб. наук. праць*. 2016. №3 С. 79-85.
2. Смолін І. В. Стратегічна конкурентоспроможність підприємства: змістовні імперативи та критерії оцінювання. *Економічний вісник Національного технічного університету України*. 2015. № 12. С. 229-238.
3. Головчук Ю.О. Особливості формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі парадигми інноваційного розвитку. *Економіка та держава*. 2020. № 3. С. 66-70.
4. Башук О.Г. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності промислової продукції в Україні. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&> (дата звернення: 22.08.2021).
5. Оснач О.Ф., Пилипчук В.П. Промисловий маркетинг. URL: [https://pidru4niki.com/10560412/marketing/konkurentospromozhnist\\_tovaru\\_meto\\_di\\_viznachennya](https://pidru4niki.com/10560412/marketing/konkurentospromozhnist_tovaru_meto_di_viznachennya) (дата звернення: 03.09.2021).
6. Джеджула В.В. Інноваційна діяльність як чинник конкурентоспроможності підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 4. С. 5-8.
7. Лазебник Л.Л. Економіка підприємства: навчальний посібник. Ірпінь : Університет ДФС України 2018. 500 с.
8. Павлюк Т.І. Сутність та роль конкуренції в ринковій економіці. URL: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/6\\_ukr/2.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/6_ukr/2.pdf) (дата звернення: 08.02.2021).
9. Лігоненко Л.О. Особливості конкурентної стійкості підприємств. *Проблеми та перспективи розвитку підприємництва в Україні*. 2015. №31. С. 102–103.
10. Тюріна Н. М., Шатайло. О.А. Іноваційний розвиток діагностики конкурентоспроможності підприємства. *Хмельницький національний університет*. 2018. №12. С. 89-91.

11. Мельникова О.О. Комплексний метод оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3000> (дата звернення: 16.04.2021).
12. Стахів О.А., Адамчук Т.Л. Фактори конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. №12. С. 360-365.
13. Договір про заснування Товариства з обмеженою відповідальністю науково-виробничої фірми «СВЕДА, Лтд» (друга редакція). Запоріжжя : ТОВ НВФ «Сведа, Лтд», 2020. 23с.
14. Пояснювальні записки до річного звіту ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» за 2019 рік. Запоріжжя : ТОВ НВФ «Сведа, Лтд», 2020. 39с.
15. Посадові інструкції та штатний розклад спеціалістів бюро планово-аналітичного управління ТОВ НВФ «Сведа, Лтд». Запоріжжя : ТОВ НВФ «Сведа, Лтд», 2020. 35с.
16. Річний звіт підприємства ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» за 2020 рік. Запоріжжя : ТОВ НВФ «Сведа, Лтд», 2021. 37с.
17. Звіт відділу маркетингу про зовнішньоекономічну діяльність ТОВ НВФ «Сведа, Лтд». Запоріжжя : ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» 2020. 45 с.
18. Аналітичний звіт відділу оперативного маркетингу: дослідження ринків збуту продукції ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» за 2020 рік. Запоріжжя : ТОВ НВФ «Сведа, Лтд», 2021. 75с.
19. Звіт про обсяги реалізованої продукції підприємства ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» за період з 2018 по 2020 роки. Запоріжжя : ТОВ НВФ «Сведа, Лтд», 2021. 35с.
20. Офіційний сайт Українсько-Американське ТОВ Фірма «КОДА». URL: <http://koda.ua/ukr/products/group.html?id=23.html> (дата звернення: 16.04.2021).
21. Офіційний сайт ТОВ «ДКЛ». URL: <http://dkl.kiev.ua/catalog/vesovoe-oborudovanie> (дата звернення: 15.04.2021).
22. Офіційний сайт ТОВ «Світ вагів Київ». URL: <http://www.mirvesov.kiev.ua> (дата звернення: 15.04.2021).



23. Офіційний сайт ТОВ НВФ «Сведа, Лтд. URL: <https://sweda.com.ua/ua/pro-kompaniiu> (дата звернення: 15.04.2021).
24. Аналітичний звіт відділу експорту: дослідження ринків збуту продукції ТОВ НВФ «Сведа, Лтд» за 2020 рік. Запоріжжя : ТОВ НВФ «Сведа, Лтд», 2021. 75с.
25. Швед Т.В. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. №2. С. 405-410.
26. Пермінова С. О. Підвищення конкурентоспроможності підприємств в контексті їх стратегічного розвитку. *Ефективна економіка*. 2018. №1. С. 1-9.
27. Офіційний сайт Запорізького обласного управління статистики. URL: <http://www.zp.stat.gov.ua> (дата звернення: 05.04.2021).
28. Долгова С.А. Управління персоналом як ефективний інструмент розвитку бізнесу. *Науковий альманах*. 2017. № 2-1 (28). С. 88–92.
29. Блохін П.В. Роль HR менеджменту у розвитку компанії. *Матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції, Конкурентні стратегії розвідку України в глобальній економіці*. Київ : МУФ, 2018. 9с. URL: [iuf.edu.ua/wpcontent/uploads/images/stories/conferenceiuf2018.pdf](http://iuf.edu.ua/wpcontent/uploads/images/stories/conferenceiuf2018.pdf) (дата звернення: 05.04.2021)
30. Ricardo M. P. Integrating Business Process Management, Business Ethics and Normalization of Deviance in Managerial Decision-Making. *International Business Management*. 2020. № 14 p. 280–285.
31. Fabio Rizzato, Value Relevance of Financial Performance Measures under IFRS: An Analysis of European Listed Companies. *International Business Management*, 2019. №13: p 101-118 .
32. Hyun Sook Ahn The Effect of Mobile Social Commerce Site (MSCS) Characteristics on Purchase Intention-Focused on Mediating Effect of Cognitive Emotional Trust. *International Business Management*. 2018. № 12 p. 299–310.
33. Firas Abbas. The Association Between Enterprise Risk Management and Corporate Governance Quality. *International Business Management*. 2020. №

14 р. 88–99.

34. Гурочкіна В.В., Кравченко Л.В. Стратегічний аналіз корпоративної соціальної відповідальності промислових підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. № 3, т. 3. С. 198–205.

35. Пермінова С.О. Управління міжнародною конкурентоспроможністю як фактор успіху сучасного підприємства. *Молодий вчений*. 2016. №2. С. 70-74.

36. Побоченко Л. М. Оцінка інноваційних позицій ТНК розвинених країн світу. *Міжнародні відносини: теоретико-практичні аспекти*. 2019. №4. С. 91 – 103.

37. Мельничук Л. С. Шляхи підвищення конкурентоспроможності українських підприємств. *Вісник ЧНУ імені Петра Могили*. 2016. №263. С. 102-105.

38. Офіційний сайт ТОВ НВК «Эталон». URL: <https://kz.bizorg.su/almaty-rg/c528027-npk-etalon-too> (дата звернення: 19.07.2021).

39. Офіційний сайт ТОВ «Астанинский весовой завод». URL: <https://awz.kz> (дата звернення: 19.07.2021).

40. Офіційний сайт ТОВ «ЭТАЛОН ВЕС». URL: <http://ip-awz.kz> (дата звернення: 19.07.2021).

41. Офіційний сайт ТОВ «ЮУВЗ» Казахстан». URL: <https://www.uuvz.ru/ru/kontakty/g-astana> (дата звернення: 19.07.2021).

42. Офіційний сайт ЗАТ «Завод весоизмерительного оборудования». URL: <https://zvo.kz/contacts> (дата звернення: 19.07.2021).

43. Офіційний сайт ТОВ «АВК». URL: <https://awk.kz> (дата звернення: 19.07.2021).

44. Пашка П. В. Підприємництво в епоху глобальних трансформацій: виклики та перспективи розвитку : Монографія. Ірпінь: Університет ДФС України, 2019. 474 с.

45. Гурочкіна В. В. Механізми розвитку промислових підприємств в емерджентній економіці : Монографія. Хмельницький : ХНУ, 2020. 336 с.