

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач випускової кафедри
_____ Тетяна КНЯЗЕВА
" ____ " _____ 2021 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ЗДОБУВАЧА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТР
СПЕЦІАЛЬНОСТІ 075 "МАРКЕТИНГ"
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА "МАРКЕТИНГ"

Тема: "Визначення конкурентних позицій Державної компанії "Укрспецекспорт" та можливостей щодо їх посилення на внутрішньому та зовнішньому ринках"

Виконавець: Гурко Борис Олексійович

Керівник: к.е.н доцент Шевченко Анна Валеріївна

Нормоконтролер: к.е.н доцент Полоус Ольга Вікторівна

КИЇВ 2021

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та бізнес-адміністрування

Кафедра маркетингу

Спеціальність: 075 "Маркетинг"

Освітньо-професійна програма: "Маркетинг"

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач випускової кафедри

Тетяна КНЯЗЕВА

" _____ " _____ 2021 р.

ЗАВДАННЯ

на виконання кваліфікаційної роботи

Гурка Бориса Олексійовича

(П.І.Б. здобувача)

1. Тема роботи "Визначення конкурентних позицій Державної компанії "Укрспецекспорт" та можливостей щодо їх посилення на внутрішньому та зовнішньому ринках" затверджена наказом ректора від 12.10.2021 р. №2223/ст.
2. Термін виконання роботи: з 11.10.2021 р. по 31.12.2021 р.
3. Вихідні дані роботи: статистичні дані, нормативно-правова база, електронні інформаційні джерела, матеріали періодичних видань
4. Зміст пояснювальної записки: вступ; с теоретичні основи забезпечення конкурентоспроможності підприємства; Аналіз операційної та маркетингової діяльності ДК "Укрспецекспорт" на ринку озброєння та військової техніки; Пропозиції щодо посилення конкурентних позиції ДК "Укрспецекспорт" на внутрішньому та зовнішньому ринках; висновки,
5. Перелік обов'язкового ілюстративного матеріалу: ТОП-5 експорту української зброї за 2019-2020 рр., основні країни-імпортери українського озброєння станом на 2019-2020 рр., організаційна структура ДК "Укрспецекспорт", фінансово-економічні показники за 2019-2020 роки, частка ринку ДК "Укрспецекспорт" за показником експорт станом на 2020 рік, SWOT – аналіз ДК "Укрспецекспорт", загальна структура національної системи експорту товарів військового призначення та подвійного використання, пропозиції щодо положень, інструменти для підвищення конкурентних переваг ДК "Укрспецекспорт", динаміка відвідування виставки "Зброя та безпека", план участі ДК "Укрспецекспорт" у міжнародних виставках, економічне обґрунтування ефективності експонування зразка.

6. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Підпис керівника
1.	Видача завдання	11.10.2021	
2.	Збір та обробка статистичної інформації	12.10.2021-17.10.2021	
3.	Вивчення стану проблем, опрацювання джерел	18.10.2021-24.10.2021	
4.	Написання теоретичної частини	25.10.2021-31.10.2021	
5.	Написання аналітичної частини	01.11.2021-14.11.2021	
6.	Написання практичної частини	15.11.2021-28.11.2021	
7.	Написання вступу та висновків	29.11.2021-30.11.2021	
8.	Оформлення пояснювальної записки, наочного та графічного матеріалу, підготовка доповіді, передзахист	01.12.2021-05.12.2021	
9.	Проходження нормоконтролю, перевірка на плагіат, оформлення документів до захисту, рецензування роботи, подання роботи на кафедру	06.12.2021-12.12.2021	

7. Дата видачі завдання: "11" жовтня 2021 р.

Керівник кваліфікаційної роботи _____ Анна ШЕВЧЕНКО
(підпис керівника)

Завдання прийняв до виконання _____ Борис ГУРКО
(підпис здобувача)

АНОТАЦІЯ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи "Визначення конкурентних позицій Державної компанії "Укрспецекспорт" та можливостей щодо їх посилення на внутрішньому та зовнішньому ринках" 118 с., 14 рис., 21 табл., 87 літературних джерел, 2 додатки.

АНАЛІЗ, ВИСТАВКА, ІНСТРУМЕНТИ,
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, ОЦІНКА, ПЕРЕВАГИ, РИНОК,
УПРАВЛІННЯ.

Об'єктом дослідження є процеси управління конкурентоспроможністю ДК "Укрспецекспорт".

Предметом дослідження є підходи та інструменти формування конкурентоспроможності ДК "Укрспецекспорт" на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Метою кваліфікаційної роботи є аналіз та розробка практичних рекомендацій щодо забезпечення розвитку конкурентоспроможності ДК "Укрспецекспорт" на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Методи дослідження: SPACE-, SWOT- аналіз, компаративний аналіз, загально-наукові методи аналізу, синтезу, індукції та дедукції, фінансово-економічний аналіз, статистичний аналіз, графічний.

Методологічну основу дослідження склали методи аналізу, синтезу, індукції та дедукції та компаративний аналіз.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розробленні алгоритму формування стратегії підвищення конкурентоздатності продукції ДК "Укрспецекспорт" шляхом удосконалення чинного законодавства, я регулює міжнародні передачі товарів військового призначення.

Значущість виконаної роботи та висновки полягають в можливості практичного застосування рекомендацій, наведених у роботі, ДК "Укрспецекспорт" з метою посилення конкурентоспроможності на зовнішньому та внутрішньому ринках.

Прогнозні припущення про розвиток об'єкту та предмету дослідження полягають у підвищенні конкурентних позиції ДК "Укрспецекспорт".

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1.Конкурентоспроможність та конкурентні переваги підприємства	10
1.2.Методичні основи оцінювання конкурентоспроможності підприємства	23
1.3.Стратегічний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства.....	33
Висновки до першого розділу.....	45
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ОПЕРАЦІЙНОЇ ТА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДК "УКРСПЕЦЕКСПОРТ" НА РИНКУ ОЗБРОЄННЯ ТА ВІЙСЬКОВОЇ ТЕХНІКИ	48
2.1. Аналіз національного ринку озброєння та військової техніки.....	48
2.2. Загальна характеристика та структура ДК "Укрспецекспорт"	59
2.3. Аналіз конкурентного середовища ДК "Укрспецекспорт"	64
Висновки до другого розділу	73
РОЗДІЛ 3 ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПОСИЛЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ ДК "УКРСПЕЦЕКСПОРТ" НА ВНУТРІШНЬОМУ ТА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКАХ	75
3.1. Напрямки посилення конкурентних позицій ДК "Укрспецекспорт"	75
3.2. Можливості стратегічного розвитку ДК "Укрспецекспорт" на основі SPACE аналізу.....	84
3.3. Обґрунтування вибору маркетингових інструментів для посилення позицій ДК "Укрспецекспорт" на зовнішньому ринку.....	88
Висновки до третього розділу.....	102
ВИСНОВКИ	104
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	111
ДОДАТКИ	119

ВСТУП

Конкурентоспроможність підприємства, яке провадить господарську діяльність на ринку озброєння та військової техніки, є одним із основних елементів у забезпеченні розвитку в жорстких умовах міжнародного та внутрішнього ринків.

Актуальність теми полягає в визначенні чинників, які мають безпосередній вплив на конкурентоспроможність підприємства-спецекекспортера товарів військового та подвійного призначення, механізм та передумови формування якої значно відрізняється від тих, які стосуються товарів цивільного призначення.

Рівень конкурентоспроможності чітко характеризує можливість і ефективність адаптації гравців ринку озброєння до умов конкурентного середовища.

Для успішного функціонування підприємства в умовах конкуренції головним чинником є формування керівним складом правильної стратегії конкурентоспроможності продукції та послуг. Це правило поширюється на кожне підприємство, яке прагне тримати руку на пульсі та працює в дуже чутливій галузі з конкуренцією яка має міжнародний масштаб.

Конкурентоспроможність галузі міжнародних передач товарів військового та подвійного призначення представляє собою дуже складний механізм, вплив на який здійснюється безпосередньо державою. Отже, процес маневрування в ринкових умовах вбачається складний та формується під впливом широкого спектру чинників.

Ринок товарів військового та подвійного призначення має власні специфічні властивості і суттєво відрізняється від ринків цивільної продукції. Зокрема, з операційної точки зору, ринок озброєння відображає лінійну систему зв'язків та взаємовідносин між органами державної влади, споживачами, виробниками та посередниками.

Військово-політичні фактори на ринку озброєння є одними з ключових, оскільки продаж озброєння дуже часто використовується країнами-експортерами в якості інструменту прямого впливу на розвиток військово-політичної ситуації в різних регіонах світу та впливу на зовнішньополітичний курс окремих країн-імпортерів.

Окрім того військові чинники є ключовими у формуванні конкурентоспроможності на внутрішньому ринку, оскільки мова йде про військову доктрину країни, адже виробництво озброєння в першу чергу спрямоване на задоволення внутрішніх потреб.

З точки зору обсягу ринок озброєння вбачається як сукупний обсяг реалізації продукції у певний період часу, де фактичний обсяг ринку відображається сукупним обсягом контрактів.

Обсяг національного ринку озброєння вимірюється бюджетом країни.

Чинники формування конкурентоспроможності ринку зброї відрізняються від притаманних традиційним товарним ринкам, отже потребують спеціального аналізу, систематизації та стратегії.

У проаналізованих літературних джерелах такі автори як: Бегма В., Матюшенко І. Ю., Ансофф І., Томпсон А.А., Стріха С.Г., Врублевська О. А., Данилович-Кропивницька М. Л., Ф. Котлер.

Метою виконання кваліфікаційної роботи є аналіз та розробка практичних рекомендацій щодо забезпечення розвитку конкурентоспроможності ДК "Укрспецекспорт" на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Об'єктом дослідження є процеси управління конкурентоспроможністю ДК "Укрспецекспорт".

Предметом дослідження є підходи та інструменти формування конкурентоспроможності ДК "Укрспецекспорт" на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Реалізація поставленої мети обумовлює вирішення наступних завдань:

- теоретичні основи забезпечення конкурентоспроможності підприємства;

- ознайомитись з методами оцінки конкурентоздатності продукції та конкурентоспроможності підприємства;
- розглянути етапи формування маркетингової конкурентної стратегії;
- дослідити конкурентне середовище ДК "Укрспецекспорт";
- визначити найпривабливішу номенклатуру з точки зору експорту на зовнішні ринки кластерний аналіз;
- визначити та охарактеризувати напрям стратегічного розвитку підприємства на основі SPACE-аналізу;
- розробити рекомендації щодо посилення конкурентних позицій ДК "Укрспецекспорт" на внутрішньому та зовнішньому ринках;

Методи дослідження: SPACE-, SWOT- аналіз, компаративний аналіз, загально-наукові методи аналізу, синтезу, індукції та дедукції, фінансово-економічний аналіз, статистичний аналіз, графічний.

Методологічну основу дослідження склали методи аналізу, синтезу, індукції та дедукції та компаративний аналіз.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розробленні алгоритму формування стратегії підвищення конкурентоспроможності ДК "Укрспецекспорт", визначено рівень конкурентоспроможності ДК "Укрспецекспорт" та запропоновано заходи з вдосконалення стратегії підвищення конкурентоздатності.

Значущість виконаної роботи та висновки полягають в можливості практичного застосування рекомендацій, наведених у роботі, ДК "Укрспецекспорт" з метою посилення конкурентоспроможності.

Прогнозні припущення про розвиток об'єкту та предмету дослідження полягають у підвищенні конкурентних позицій ДК "Укрспецекспорт" та, як наслідок, збільшення ринкової частки.

ВИСНОВКИ

Конкурентоспроможність підприємства є одним із основних елементів у забезпеченні розвитку в жорстких умовах міжнародного та внутрішнього ринків.

Конкурентоспроможність галузі міжнародних передач товарів військового та подвійного призначення представляє собою дуже складний механізм, вплив на який здійснюється безпосередньо державою.

Вірно обрана стратегія конкурентоспроможності є головним чинником успішної діяльності.

Основою розуміння сутності поняття конкурентоспроможності підприємства є дослідження М. Портера, який оприлюднив теорію конкурентної переваги, згідно з якою конкурентоспроможність підприємства може бути оцінена у межах груп підприємств, які належать до однієї галузі.

Конкурентоспроможність – одна з найбільш складних економічних категорій, яка постійно розвивається та потребує детального супроводження фаховими спеціалістами. Встановлено, що економічна наука передбачає три концептуальних підходи до розуміння конкуренції залежно від природи взаємодії ринку й економічного суб'єкта: поведінковий, структурний та функціональний.

Розробка стратегії розвитку підприємства є складним та багатограним процесом, що складається з певної послідовності заздалегідь визначених етапів.

В роботі також розглянуто основи стратегічного менеджменту. Стратегічними рішеннями називають управлінські рішення, які орієнтовані на майбутнє і закладають основу для прийняття оперативних рішень, пов'язані зі значною невизначеністю, оскільки враховують неконтрольовані зовнішні фактори і пов'язані з залученням значних ресурсів і можуть мати надзвичайно серйозні, довгострокові наслідки для підприємства, які працюють на дуже чутливому ринку озброєння та військової техніки.

Стратегічне управління, характерне для діяльності вищого керівництва при управлінні організацією в конкурентному ринковому середовищі, є найважливішою складовою життєдіяльності ділової організації; Стратегічне управління конкурентоспроможністю спрямовується на пошук, визначення і формулювання основних цілей забезпечення конкурентоспроможності (стратегічних цілей).

Для оцінки конкурентоспроможності підприємства Ф. Котлер пропонує провести порівняння з існуючими конкурентами – benchmarking, згідно з яким підприємство повинно постійно порівнювати свої товари, ціни, канали збуту і методи стимулювання збуту з тими, які використовують його найбільші конкуренти. У такий спосіб підприємство може знайти місця своїх невикористаних потенційних конкурентних переваг.

Розглянуто зовнішні та внутрішні фактори впливу на конкурентоспроможність підприємства. Детальний аналіз яких дає можливість: знизити рівень невизначеності й ризику в процесі збутової діяльності підприємства; підвищити якість стратегічного планування й прогнозування збутової діяльності підприємства; підвищити рівень конкурентоспроможності підприємства та його продукції; зберегти конкурентні позиції та збільшити частку ринку, що належить підприємству.

Проаналізувавши специфіку досліджуваного ринку, виокремлено його особливості: обмежена кількість країн-експортерів, що ведуть між собою жорстку конкурентну боротьбу; здійснення торгівлі озброєнням на засадах міждержавних угод, оскільки торгівля озброєнням належить до державних монополій; довгострокова прив'язка країн-покупців озброєння не лише до постачальника продукції, але й до каналів постачання після продажного супроводу продукції; комплексність постачання різноманітних бойових засобів і систем їх забезпечення залежно від масштабів військових формувань різних рівнів ієрархії; тісний взаємозв'язок між політичними, економічними, військово- стратегічними та іншими інтересами при визначенні партнерів у сфері озброєння на світовому ринку.

Номенклатуру військової продукції, з якою Україна виходить на світові ринки озброєнь, складають танки, десантні кораблі, транспортні літаки, вертольоти, ракети класу "повітря-повітря" та інші.

Проаналізовано стан національного ринку озброєння та військової техніки шляхом огляду ринку присутності, експортних та імпорتنих показників товарів військового та спеціального призначення за певний період часу, нормативно-правової бази. Перевагою України на світовому ринку озброєнь і техніки є накопичена кількість озброєння колишнього радянського виробництва. Перспективними напрямки є - експорт запасних частини, обслуговування техніки, створення відповідної інфраструктури, підготовка фахівців і, що найголовніше, надання послуг в модернізації зразків озброєння ряду країн, а також послуг у військово-промисловій базі.

Проведено аналіз ДК "Укрспецекспорт", а саме: структуру компанії, операційної діяльності, фінансово-економічних показників та частку ринку озброєння та військової техніки за експортним показником. Основною діяльністю є діяльність у сфері експорту та імпорту озброєння, боєприпасів, військової техніки і спеціальних комплектуючих виробів для їх виробництва, вибухових речовин, робіт і послуг військового та спеціального призначення. Кількість працівників 450. Організаційна структура лінійна. Основні національні замовники – це Міністерство оборони України, національні правоохоронні органи та силові структури. Основні зовнішні ринки – це Індія, Пакистан, Йорданія, Катар, Туреччина. Інструменти маркетингової діяльності:

- Участь у міжнародних та національних виставах військової техніки та продукції спеціального призначення;
- Проведення маркетингової та інформаційно-консультаційної діяльності;
- Рекламування товарів військового призначення у спеціалізованих українських виданнях.

Проведено дослідження конкурентного середовища ДК "Укрспецекспорт". До основних конкурентів відносяться: Державне госпрозрахункове зовнішньоторговельне підприємство "Спецтехноекспорт";

Державне підприємство "Укроборонсервіс"; Державне підприємство "Спеціалізована зовнішньоторговельна фірма "Прогрес"; Державне зовнішньоторговельне та інвестиційне підприємство "Промоборонекспорт"; Державна госпрозрахункова зовнішньоторговельна фірма "Укрінмаш".

Маркетингове середовище постійно змінюється: ринкові можливості й загрози виникають, змінюються й зникають, тому для підприємства є дуже важливим вчасно розпізнавши ринкові можливості й загрози, розвивати можливості та знешкоджувати загрози.

Маркетингове середовище підприємства – сукупність факторів, які впливають на процес управління маркетингом підприємства, його маркетинговий розвиток та взаємовідносини із споживачами.

Проаналізовано міжнародну конкурентоспроможність ДК "Укрспецекспорт" шляхом проведення SWOT-аналізу та здійснено експертну оцінку конкурентних сил за М. Портером та сформовано узагальнену експертну оцінку конкурентних сил ДК "Укрспецекспорт" за М. Портером із залученням фахових спеціалістів. Встановлено що значний вплив на конкурентні позиції мають потенційно нові та вже існуючі конкуренти.

Виокремлено стратегічні напрями посилення конкурентних позицій:

- Розширення присутності на зовнішніх ринках;
- Створення нових інструментів для управління взаємовідносинами з замовниками;
- Поглиблення вже наявних зовнішньоекономічних та внутрішніх зв'язків.

Проведено аналіз позицій ДК "Укрспецекспорт" на ринку озброєння за методом SPACE та за результатами якого, пропонуються конкурентні стратегії розвитку, а саме: за І. Ансоффом - стратегія максимізації ринкової частки; за Ф. Котлером - спеціалізація на окремій групі споживачів; за М. Портером - стратегія спеціалізації; за Л. Раменським - комутантна (з'єднуюча) стратегія.

Розглянуто причини, що призводять до виникнення ускладнень при здійсненні маркетингових досліджень військових технологій, до них

відносяться: обмежена кількість учасників ринку; робота з інформацією, яка становить державну таємницю; необхідність врахування потреб національної безпеки держави; суттєвий вплив неекономічних (політичних) чинників на формування кон'юнктури ринку; значна вартість контрактних угод;

З урахуванням ситуації розроблено та запропоновано розглянути ключові інструменти для підвищення конкурентних переваг ДК "Укрспецекспорт", як на національному так і зовнішньому ринках, до них відносяться: розширення географії присутності на міжнародному ринку - це дасть змогу тримати під контролем цінове позиціонування, підвищити репутацію, розширити політичні зв'язки та здійснювати вплив на прийняття рішень конкурентами; фінансові інструменти - 1. фінансування закупівлі за імпортом/експортом за власні обігові кошти у випадках передбачення попередньої оплати за контрактом, яка потрібна на запуск циклу виробництва продукції; 2. Кредитування державою власних експортерів (надання експортних кредитів); 3. збалансування фінансового аспекту діяльності підприємства шляхом пошуку шляхів для зниження поточної кредиторської заборгованості підприємства з метою запобігання виникненню фінансових ризиків, підвищення ліквідності; 4. пошук шляхів для збільшення рентабельності торговельних операцій, підвищення ефективності продажів; система взаємовідносин з існуючими та потенційними замовниками - перехід до нових моделей виконання поставок та удосконалення системи післяпродажного обслуговування у відповідності з міжнародною практикою.

Функціонування системи експорту/імпорту значною мірою ускладнюється відсутністю досконалої нормативно-правової бази. Отже, є необхідність удосконалення та прийняття нових законодавчих, нормативно-правових актів, що безпосередньо впливатимуть на міжнародні передачі озброєння та спеціальної техніки. У зв'язку з цим проведено аналіз законодавчої бази, яка регулює ринок міжнародних передач озброєнь та військової техніки та запропоновано до розгляду наступні положення: оптимізація нормативно-правової бази, що регулює повноваження

спецекекспортерів – 1. функція державного регулювання імпорту/експорту, повинна бути покладена на уповноважений орган управління, що має формувати єдину політику в Україні у сфері імпорту/експорту озброєння та спеціальної техніки з урахуванням усіх політичних, економічних та оборонних складових; 2. розподіл зовнішнього та внутрішнього ринків присутності між суб'єктами-спецекекспортерам.; 3. узгодження та встановлення механізму та порядку проведення взаємодії між учасниками транзакцій з постачання; 4. розробка єдиного програмного інструмента, доступ та допуск до якого мають усі відомства, установи та організації, які безпосередньо мають відношення до регулювання експорту/імпорту озброєння та спеціальної техніки. Це значно зменшить час на опрацювання питань погоджень імпорту/експорту; 5. координація роботи відповідних міністерств, відомств та підприємств України, а також активне використання двосторонніх механізмів співпраці, створених з іноземними партнерами.

Ефективним інструментом впливу підприємств, які діють на ринку міжнародних передач озброєння та військової техніки, на споживача, на розмір одержуваного прибутку, отримання достовірної інформації, формування іміджу в умовах жорсткої конкурентної боротьби є виставки. На виставках стають явними процеси, які відбуваються на ринку, напрями і темпи розвитку галузі.

Проаналізовано нормативно-правову базу, яка регулює виставкову діяльність. Виставкова діяльність - один з найбільш складних та інтегрованих видів маркетингових комунікацій особливо, коли мова йде про товар як зброя або послуги військового та спеціального призначення. Виставкова діяльність в Україні – невід'ємна складова розвитку ринкових процесів, яка стимулює закріплення позитивних структурних змін в економіці, сприяє науково-технічному і технологічному оновленню вітчизняного виробництва та розширення пізнаваності.

Проаналізовано позитивну динаміку проведення міжнародної виставки "Зброя та безпека" шляхом проведення зрізу за кількістю учасників та участь України у міжнародних виставках. Сегментація учасників проводилася за

демографічним принципом – іноземні та національні. Встановлено, що за період 2013-2021 роки кількість відвідувачів виставки "Зброя та безпека" постійно збільшувалась, не враховуючи вплив пандемії Covid 19.

Розглянуто план міжнародних виставок на 2022 рік, в якому ДК "Укрспецекспорт" планує взяти участь, що дасть змогу експонувати товари національного виробництва, провести зустрічі з потенційними та існуючими споживачами, налагодити міжнародні зв'язки та укріпити пізнаваність підприємства.

Проаналізовано номенклатуру, яка має високий попит на зовнішніх ринках та встановлено, що ПТРК "Корсар" доцільно експонувати на виставках. Протитанковий комплекс "Корсар" є значно дешевшим у порівнянні з основним конкурентом - ПТРК "Javelin", виробництва американського холдингу "McDonnell Douglas".

Запропоновано опрацювати питання розміщення зразку на стенді ДК "Укрспецекспорт".

Сформовано калькуляцію витрат, які необхідно понести для організації забезпечення присутності на виставці. На підставі сформованої калькуляції витрат зроблено розрахунки експонування одного зразка.

Встановлено, що експонування на виставці є економічно вигідним з точки зору загальних витрат та співвідношення у процентному вираженні питомої ваги витрат підприємства на один зразок до вартості одного зразка ПТРК "Корсар".

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дмитрієв І.А., Кирчата І.М., Шершенюк О.М. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник. ISBN 978-617-7912-52-0. 2020. 340 с.
2. Porter M.E. *Competitive Advantage of Nations*. M.E. Porter. New York: Free Press, 1990. 426 p.
3. Скударь Г.М. *Управление конкурентоспособностью крупного АО: проблемы и решения*. К.: Наук. думка, 1999. 496 с.
4. Андрианов В. *Конкурентоспособность России в мировой экономике*. Экономист. 1997. № 10. С. 37-47.
5. Арнаут І.П. *Дослідження підходів щодо дефініції конкурентоспроможності підприємства*. Інноваційна економіка. 2012. № 3. С. 111-114.
6. Ермолов М.О. *Чем отличается конкурентоспособность фирмы от конкурентоспособности товара*. 1990. 229 с.
7. Яновский А. *Конкурентоспособность товара и товаропроизводителя*. Бизнес-Информ. 1996. № 5. С. 21-23.
8. Ярошенко С.П. *Принципи конкурентоздатності сфери матеріального виробництва*. Регіональні перспективи. 1998. № 1(2). С. 37-39.
9. Азоев Г.Л. Челенков А.П. *Конкурентные преимущества фирмы*. М.: Новости, 2006. 267 с.
10. Маренич А. И. Астахова *Управление конкурентоспособностью предприятия*. Бизнес-Информ. 1996. № 5. С. 23-27.
11. Ламбен Ж.Ж. *Стратегический маркетинг. Европейская перспектива*. Пер. з французького. СПб: Наука, 1996. 589 с.
12. О. Микитюк. *Конкурентні переваги підприємств в коопераційних відносинах*. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. УДК 334.761. с.83-86.

13. Мокій А. І. Стратегія та механізми зміцнення просторово-структурної конкурентоспроможності регіону: монографія. За ред. А. І. Мокія, Т. Г. Васильціва. Львів: Ліга Прес, 2010. 488 с.

14. Гончарук Т. І. *Методологія конкурентоспроможності: досвід теорії та теорія досвіду*. Вісник Української академії банківської справи. 2010. № 2. С. 3–10.

15. Кузнєцова К.О. "Фактори впливу на формування конкурентоспроможності підприємства". УДК 338.001.36. с 8.

16. Айвазян С.А., Балкінд О.Я., Баснина Т.Д. Стратегии бизнеса: Аналитический справочник; под ред. Г.Б.Клейнера. М.:КОНСЭКО, 1998. 334 с.

17. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб.Питер, 1999. 416 с.

18. Карлофф Б. Деловая стратегия: концепция, содержание, символы: Экономика, 1991.

19. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебн. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. М.: Банки и биржи, ЮНИТИ. 1998. 576 с.

20. Колпаков В. *Концептуальные основы стратегии управления*. Персонал. 2002, №3. С38-44.

21. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учеб. пособие. М.: Гардарики, 1999. 296 с.

22. Жаліло Я. Б. Базілюк, Я.В. *Конкурентоспроможність економіки України в умовах глобалізації*. К.:НІСД, 2005. 388с.

23. Буцкая Н.Г. *Основные стратегии обеспечения конкурентоспособности компаний*. Теоретический журнал "Credo".Москва 2006, №4.

24. Фролова В.Ю. Стратегічний підхід в управлінні конкурентоспроможністю підприємства. с.1-9. УДК 338.242.2.

25. Ансофф И. Стратегическое управление. Пер. с англ. М.: Экономика, 1989. 519 с.

26. Томпсон А.А. Стратегічний менеджмент. Мистецтво розробки і реалізації стратегії М.: ЮНІТИ, 1998. 576 с.
27. Мескон М.Х., Хедоурі Ф., Альберт М. Основи менеджменту: підручник для вузів пров. з англ. 2-е вид., М.: Справа, 2001. 432 с.
28. Виханський О.С. *Стратегическое управление*. М.: Экономист, 2004. 206 с
29. Попов С.А. Стратегическое управление: 17 – модульная программа для менеджеров "Управление развитием организации". Модуль 4. М.: ИНФРА-М, 1999. 344 с.
30. Ліпець Ю. В. Впровадження стратегічного менеджменту на підприємствах України як прогресивного напрямку їх розвитку. <http://ipdo.kiev.ua/files/articles/but4.pdf> (дата звернення 22.11.2021).
31. Осовська Г. В. Менеджмент організацій: Навч. Посібник. К.: Кондор. 2005. 860 с.
32. Довгань Л.Є. *Стратегічна стійкість у системі стратегічного управління підприємством*. Актуальні проблеми економіки. 2010. №11. С.118.
33. Портер М.Е. Конкуренція. М.: Вільямс, 2001. 495 с.
34. Семенов Г. А. *Держава та регіони*. Серія: Економіка та підприємництво. 2010. №3. С. 159.
35. Тертичка В.В. Стратегічне управління: підручник. "К.І.С.", 2017. 932 с.
36. Фіщук Б.П., к.е.н., доцент, Жевега В.П., Войтенко О.І. Конкурентні стратегії підприємства в умовах мінливого ринкового середовища. УДК 658:339.137.
37. Рубин Ю.Б. Теория и практика предпринимательской конкуренции. Московская финансово-промышленная академия. Изд-во МФПА, 2004. 572 с.
38. ЯРЕМЕНКО О. Ф. *Науково-практичні аспекти стратегічного і тактичного управління конкурентоспроможністю підприємства*. Вісник Хмельницького національного університету 2011, № 5, Т. 1.
39. Бегма В. *Позиция Украины на рынке вооружения стран*

Центральной и Восточной Европы. Обзор украинского рынка. 2008. № 2С. 24-27.

40. Кротов В. *С клеймом "Сделано в Украине". "Европа-Экспресс".* 2007, № 37.

41. Державна служба експортного контролю України: вебсайт. URL https://dsecu.gov.ua/ua/obsiagy-peredach-ozbroyen_2020, (дата звернення 22.11.2021).

42. Згурець С. *"Прощавай, зброє!": Експорт української зброї.* Контракти. 2003 № 12 с.12-15.

43. Артеменко Л.П. Моделі управління діяльністю ЗСУ в забезпеченні воєнно-економічної держави: Економіка та держава. 2007. № 5. С.22-26.

44. Брыль Р. *"Черно-серые" будни (Об экспорте оружия Украиной)* Украинская Инвестиционная Газета. 2002. с. 3-5.

45. Украина – надежный партнер в оружейном бизнесе. Обзор украинского рынка. 2009 № 6. С. 30-32.

46. Згурець С. *Прощавай, зброє!": Експорт української зброї.* Контракти. 2003. № 12 с.12-16.

47. Шевченко В. *Українсько-російське партнерство: спроба номер п'ять.* Дзеркало тижня. 2001. №1 (325).

48. Матющенко І.Ю. Ковальчук К.В. "Економіка та управління національним господарством" Світовий ринок озброєнь: Перспективи для України. 2008. С.122-125.

49. Державна служба експортного контролю України: вебсайт. URL <https://www.dsecu.gov.ua/ua/obsiagy-peredach-ozbroyen> (дата звернення 22.11.2021).

50. Державний концерн "Укроборонпром": вебсайт. URL <https://ukroboronprom.com.ua/news>. (дата звернення 22.11.2021).

51. Закон України Про державний контроль за міжнародними передачами товарів військового призначення та подвійного використання від 03.02.2019: вебсайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 08.11.2021).

52. Постанова Кабінету Міністрів України від 14 серпня 1996 р. N 944 "Про створення Державної компанії з експорту та імпорту продукції і послуг військового та спеціального призначення": вебсайт. URL <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/944-96-%D0%BF#Text> (дата звернення 22.11.2021).

53. Постанова Кабінету Міністрів України від 12.07.1999 номер 1228 "Про надання суб'єктам господарювання повноважень на право здійснення експорту, імпорту товарів військового призначення та товарів, які містять відомості, що становлять державну таємницю: вебсайт. URL <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1228-99-%D0%BF#Text> (дата звернення 22.11.2021).

54. УКАЗ Президента України Про заходи щодо підвищення ефективності діяльності Державної компанії з експорту та імпорту продукції і послуг військового та спеціального призначення: вебсайт. URL <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/640/99#Text> (дата звернення 22.11.2021).

55. Державна компанія "Укрспецекспорт": вебсайт. URL <http://www.ukrspecsexport.com> (дата звернення 01.11.2021).

56. Державна компанія "Укрспецекспорт": вебсайт. URL <https://use.ua/areas-of-activity> (дата звернення 08.11.2021).

57. Закон України Про захист економічної конкуренції: вебсайт. URL <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text> (дата звернення 08.11.2021).

58. КОНСТИТУЦІЯ УКРАЇНИ: вебсайт. URL <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>

59. Господарський кодекс України: вебсайт. URL <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення 22.11.2021).

60. Цивільний кодекс України: вебсайт. URL <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> (дата звернення 22.11.2021).

61. Закон України "Про зовнішньоекономічну діяльність": вебсайт. URL <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text> (дата звернення 22.11.2021).

62. Закон України "Про державний контроль за міжнародними передачами товарів військового призначення та подвійного використання": вебсайт. URL <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/549-15#Text> (дата звернення 22.11.2021).

63. Закон України "Про санкції": вебсайт. URL <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1644-18#Text> (дата звернення 22.11.2021).

64. Закон України "Про державну таємницю": вебсайт. URL <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3855-12#Text> (дата звернення 22.11.2021).

65. Постанова Кабінету Міністрів України від 27.05.1999 номер 920 "Про затвердження Положення про порядок надання гарантій та здійснення державного контролю за виконанням зобов'язань щодо використання у заявлених цілях товарів, які підлягають державному експортному контролю": вебсайт. URL <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/920-99-%D0%BF#Text> (дата звернення 22.11.2021).

66. Постанова Кабінету Міністрів України від 20.11.2003 номер 1807 "Про затвердження Порядку здійснення державного контролю за міжнародними передачами товарів військового призначення": вебсайт. URL <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1807-2003-%D0%BF#Text> (дата звернення 22.11.2021).

67. Постанова Кабінету Міністрів України від 06.06.2012 номер 500 "Про затвердження Порядку державного експортного контролю за проведенням переговорів, пов'язаних з укладенням зовнішньоекономічних договорів (контрактів) щодо здійснення експорту товарів": вебсайт. URL <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/500-2012-%D0%BF#Text> (дата звернення 22.11.2021).

68. Постанова Кабінету Міністрів України від 31.03.2015 номер 159 "Про затвердження Положення про Державну службу експортного контролю України": вебсайт. URL <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/159-2015-%D0%BF#Text> (дата звернення 22.11.2021).

69. Бегма В.М. Стратегічне управління експортом продукції військового призначення та подвійного використання в контексті економічної безпеки держави. *Економіка України*. 2000. № 6. С. 71-78.

70. Матюшенко І. Ю. Світовий ринок озброєнь: перспективи для України. *Проблеми економіки*. 2011. №1. с. 32-40.

71. Стріха С.Г. Маркетингові технології експорту військово-технічної продукції, Українська академія зовнішньої торгівлі. К., 2002. арк. 168-178.

72. Доц. Юрків Н.Я., д-р екон. наук . *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. Вип. 24.8, Університет банківської справи НБУ. УДК 339.564.

73. Сударкіна С.П., Маслій О.О. "Планування маркетингової діяльності підприємства в сучасних умовах: інструменти і організація" УДК 339.138.

74. Постанова Кабінету Міністрів України від 22 серпня 2007 р. № 1065 Про вдосконалення виставково-ярмаркової діяльності в Україні: вебсайт. URL <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1065-2007-%D0%BF#Text> (дата звернення 22.11.2021).

75. Про рекламу: Закон України від 03.07.1996 № 270/96: вебсайт. URL <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-вр> (дата звернення 22.11.2021).

76. Бегма В. М., Врублевська О. А. *"Розвиток маркетингу технологій військового призначення і подвійного використання"*. 2018 Університетські наукові записки, 2018, № 66, с. 237-244.

77. Борисенко О.С., Шевченко А.В., Нетребко М.В. Методичне забезпечення підготовки бізнес-плану як ключового складника стратегічного управління діяльністю підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці: зб. наук. праць*. 2020. Вип. 1 (75)/2020. С. 90-97.

78. Данилович-Кропивницька М. Л. "Аналіз інструментів державного маркетингу українських товарів військового призначення". УДК 351.864.54.

79. Міжнародний виставковий центр: вебсайт. URL <https://web.archive.org/web/20181031052316/>; (дата звернення 22.11.2021) <http://www.iec-expo.com.ua/uk/zbroya-ta-bezpeka-2015.html>. (дата звернення 22.11.2021).

80. Інтернет-проект виставкової компанії "НЕГУС ЭКСПО Інтернэшнл": вебсайт. URL https://expoclub.ru/exhibition_calendar/avia (дата звернення 22.11.2021).

81. EXPOROAD Exhibition Services: вебсайт. URL <http://www.exhibitionstand.contractors/en/event/military> (дата звернення 22.11.2021).

82. Енциклопедія "Вікіпедія". Корсар (ПТРК): вебсайт. URL [https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BE%D1%80%D1%81%D0%B0%D1%80_\(%D0%9F%D0%A2%D0%A0%D0%9A\)](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BE%D1%80%D1%81%D0%B0%D1%80_(%D0%9F%D0%A2%D0%A0%D0%9A)) (дата звернення 03.12.2021).

83. Енциклопедія "Вікіпедія". FGM-148 Javelin: вебсайт. URL https://ru.wikipedia.org/wiki/FGM-148_Javelin (дата звернення 03.12.2021).

84. Shevchenko A., Borysenko O. Marketing Approach to the Formation of Management System for Enterprise Strategic Development in the Context of Globalisation. JILC (Journal of International Legal Communication) 1(1), 2021. p. 186-196.

85. Князева Т.В., Шевченко А.В. Організаційно-економічні заходи зовнішньоекономічного регулювання захисту споживчого ринку України. Проблеми системного підходу в економіці: зб. наук. пр. 2020. Вип. 2(75)/2020. Ч.2. С. 161-169.

86. Шевченко А. В., Князева Т. В., Колбушкін Ю. П.: Маркетинг: методичні рекомендації до дипломного проектування: НАУ, 2019. 56 с.

87. Офіційне Інтернет-представництво Національного банку України: вебсайт. URL <https://bank.gov.ua/ua/markets/exchangerates?date=03.12.2021&period=daily> (дата звернення 03.12.2021).