

Міністерство освіти і науки України
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Факультет менеджменту і маркетингу
Кафедра економіки

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ:

Завідувач кафедри,

д.е.н., проф.

_____ **Ігор ВІНІЧЕНКО**

« ____ » _____ **2024 р.**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: «ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ»**

Освітньо-професійна програма «Економіка»

Спеціальність 051 «Економіка»

Ступінь вищої освіти: Магістр

Здобувачка

Марія ТІТОВА

Науковий керівник,

д.е.н., професор

Оксана ГОНЧАРЕНКО

Дніпро – 2024

ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет: Менеджменту і маркетингу
Кафедра: Економіки
Освітньо-професійна програма: «Економіка»
Спеціальність: 051 «Економіка»
Ступінь вищої освіти: Магістр

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри,
д.е.н., проф.

_____ І.І. Вінченко
« _____ » _____ 2024 р.

ЗАВДАННЯ

на підготовку кваліфікаційної роботи

Тітової Марії

Сергіївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: Підвищення конкурентоспроможності підприємства в сучасному бізнес-середовищі

Керівник роботи: професор Гончаренко Оксана Володимирівна
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ДДАЕУ від «4» жовтня 2024 р. № 3294

2. Термін подання здобувачем роботи: 10 грудня 2024 року

3. Вихідні дані до роботи: Закони та законодавчі акти України, звітність і бухгалтерська документація ТОВ «МЕДІА МІКС» за 2021-2023 рр., статистичні дані, наукова література.

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

Вступ, Теоретичні та методичні основи конкурентоспроможності підприємства, Сучасний стан конкурентоспроможності підприємства, Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства,

Висновки.

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

1. Класифікація конкурентоспроможності за певними ознаками. 2. Фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства. 3. Конкурентні фактори підприємств. 4. Індекси конкурентоспроможності продукції Медіа Мікс та його основних конкурентів.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 05.02.2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної Роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
	Вступ та теоретичні основи аналізу конкурентоспроможності підприємства	травень 2024	виконано
	Аналіз конкурентоспроможності ТОВ «МЕДІА МІКС»	червень-липень 2024	виконано
	Розробка стратегічних підходів до підвищення конкурентоспроможності ТОВ «МЕДІА МІКС»	вересень-жовтень 2024	виконано
	Висновки і пропозиції	листопад 2024	виконано
	Оформлення кваліфікаційної роботи	листопад-грудень 2024	виконано

Здобувач (ка)

_____ (підпис)

Марія ТІТОВА

_____ (прізвище та ініціали)

Керівник роботи

_____ (підпис)

Оксана ГОНЧАРЕНКО

_____ (прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Тема: «Підвищення конкурентоспроможності підприємства в сучасному бізнес-середовищі»

Кваліфікаційна робота містить: 81 с., 4 рис., 14 табл., 48 літературних джерела.

Об'єктом дослідження є формування та напрями підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Предметом дослідження виступають теоретичні, методичні та практичні аспекти формування конкурентоспроможності сучасного підприємства й інструменти її підвищення.

Мета дослідження - узагальнення теоретичних положень й оцінка конкурентоспроможності підприємства та обґрунтування шляхів її підвищення в сучасному бізнес-середовищі.

Для досягнення цієї мети були вирішені такі завдання:

- узагальнено теоретичні підходи до економічної категорії «конкурентоспроможність підприємства»;
- розглянуто методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства;
- обґрунтовано основні напрями підвищення конкурентоспроможності сучасного підприємства;
- розроблено інноваційні заходи для підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства.

Методи дослідження. Теоретичною і методичною базою роботи є наукові праці українських і зарубіжних науковців із питань конкурентоспроможності підприємств. Інформаційну основу становлять законодавчі та нормативні акти, що регулюють конкурентні відносини; статистичні дані; фінансово-економічна документація ТОВ «МЕДІА МІКС». Для вирішення завдань використовувалися методи аналізу та синтезу, функціональний та графічний методи, економіко-статистичний аналіз.

У роботі набули розвитку теоретичні засади та методичні підходи до оцінки й аналізу конкурентоспроможності підприємства та обґрунтування шляхів її підвищення.

Найбільш значущими науковими результатами є наступні:

дістали подальшого розвитку

– ідентифікація критеріїв та підходів до визначення й оцінки конкурентоспроможності підприємства, зокрема: *факторний* підхід (оцінка впливу якості продукції або послуг, ціни, витрат на виробництво, рівня інновацій, якості обслуговування клієнтів, репутації та іміджу); *функціональний* (оцінка впливу функціональних компонент, пов'язаних із маркетингом, фінансами, персоналом і виробництвом); *рейтинговий* (рейтингова оцінка конкурентів на підставі частки ринку, прибутковості, обсягів продажів); *інтегральний* підхід (комплексна оцінка ключових аспектів діяльності);

– систематизація методичного інструментарію оцінки конкурентоспроможності підприємства з виокремленням недоліків і переваг основних груп методів (матричних, графічних, індексних, аналітичних);

– ідентифікація факторів конкурентоспроможності підприємств поліграфічної галузі (висока якість продукції; інвестиції в інновації; широкий спектр послуг; гнучкість у виконанні замовлень та індивідуальний підхід до кожного клієнта; оптимальна цінова стратегія; висококваліфікована команда фахівців; інноваційний маркетинг; екологічна відповідальність);

– економічне обґрунтування заходів з підвищення конкурентоспроможності ТОВ "МЕДІА МІКС" за допомогою реалізації інноваційних заходів, спрямованих на вдосконалення виробничих процесів, зокрема, встановлення автоматизованих систем управління; використання персоналізованих технологій друку; впровадження інноваційних матеріалів; розробка маркетингових стратегій.

Практичне значення результатів полягає у розробці конкретних пропозицій та рекомендацій для оцінки конкурентоспроможності підприємства

в умовах сучасного бізнес-середовища, а також у визначенні напрямків її підвищення.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

Конкуренція, конкурентоспроможність, конкурентні переваги, підприємство, ринок, поліграфічні послуги, SWOT-аналіз, стратегія, підвищення конкурентоспроможності підприємства.

KEYWORDS

Competition, competitiveness, competitive advantages, enterprise, market, printing services, SWOT analysis, strategy, increasing the competitiveness of the enterprise.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ	
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	12
1.1. Економічний зміст конкуренції й конкурентоспроможності підприємства.....	12
1.2. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства.....	15
1.3. Характеристика чинників, які формують конкурентоспроможність і конкурентні переваги підприємства в бізнес-середовищі.....	20
Висновки до першого розділу.....	33
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ОЦІНКА	
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «МЕДІА МІКС».....	35
2.1. Організаційно-економічна характеристика та оцінка результатів фінансово-господарської діяльності підприємства.....	35
2.2. Аналіз конкурентного потенціалу «МЕДІА МІКС».....	43
2.3. Аналіз рівня конкурентоспроможності «МЕДІА МІКС».....	53
Висновки до другого розділу.....	57
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ	
«МЕДІА МІКС».....	59
3.1. Розробка конкурентної стратегії підприємства в сучасному бізнес-середовищі.....	59
3.2. Інноваційні заходи покращення конкурентоспроможності продукції.....	67
Висновки до третього розділу.....	71
ВИСНОВКИ.....	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	77

ВСТУП

Актуальність теми. Поняття "конкуренція" та "конкурентоспроможність" стали невід'ємною частиною економічної лексики лише з переходом до ринкових відносин. Однак науковці почали досліджувати ці феномени ще з 1970-х років. Сьогодні аналіз конкурентоспроможності підприємств є одним із ключових напрямів економічних досліджень.

Конкуренція в сучасному розумінні – це цивілізована боротьба за виживання на ринку. Вона стимулює підприємства до постійного вдосконалення, підвищення якості продукції та покращення умов праці. Таким чином, конкуренція є важливим механізмом регулювання економічних процесів. Теоретичною основою досліджень конкуренції є праці багатьох видатних економістів, як-от А. Маршала, М. Портера, Ф. Хайека та інших. Вітчизняні науковці також внесли значний вклад у розвиток цієї галузі знань. Зокрема, роботи В. Амбросова, М. Маліка, Н. Педченко та інших присвячені проблемам підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Конкурентні стратегії – це окремий напрямок досліджень, який привертає увагу як вітчизняних, так і зарубіжних вчених. Роботи Азоєва Г.Л., Фатхутдинова Р.А. та інших дослідників значною мірою сприяли розвитку цієї тематики. Будь-яка компанія, що виходить на ринок або планує це зробити, стикається з нестабільним і високоризиковим середовищем, що вимагає від неї високої адаптивності до ринкових умов. Важливий вплив здійснюють також інші компанії, що діють у тій самій галузі, тобто конкуренти — як виробники, так і посередники. Основним завданням кожного підприємства на ринку є досягнення перемоги в конкурентній боротьбі. Така перемога має бути не випадковим успіхом, а закономірним результатом послідовних і ефективних зусиль компанії.

Досягнення цього залежить як від конкурентоспроможності її товарів або послуг, так і від конкурентоспроможності самого підприємства.

Сьогодні умови ринкової конкуренції постійно загострюються, що змушує керівників підприємств шукати нові інструменти управління й фактори підвищення конкурентоспроможності. В наших реаліях суперництво між товаровиробниками за прибуток є природним процесом у конкурентному середовищі.

Конкуренція як ключова характеристика ринку значно впливає на діяльність підприємства, стимулюючи прагнення до переваги над конкурентами, а отже, до розвитку конкурентоспроможності.

Об'єктом дослідження є формування та напрями підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Предметом дослідження виступають теоретичні, методичні та практичні аспекти формування конкурентоспроможності сучасного підприємства й інструменти її підвищення.

Мета дослідження - узагальнення теоретичних положень й оцінка конкурентоспроможності підприємства та обґрунтування шляхів її підвищення в сучасному бізнес-середовищі.

Для досягнення цієї мети були вирішені такі завдання:

- узагальнено теоретичні підходи до економічної категорії «конкурентоспроможність підприємства»;
- розглянуто методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства;
- обґрунтовано основні напрями підвищення конкурентоспроможності сучасного підприємства;
- розроблено інноваційні заходи для підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства.

Методи дослідження. Теоретичною і методичною базою роботи є наукові праці українських і зарубіжних науковців із питань конкурентоспроможності підприємств. Інформаційну основу становлять законодавчі та нормативні акти, що регулюють конкурентні відносини; статистичні дані; фінансово-економічна документація ТОВ «МЕДІА МІКС».

Для вирішення завдань використовувалися методи аналізу та синтезу, функціональний та графічний методи, економіко-статистичний аналіз.

У роботі набули розвитку теоретичні засади та методичні підходи до оцінки й аналізу конкурентоспроможності підприємства та обґрунтування шляхів її підвищення.

Найбільш значущими науковими результатами є наступні:

дістали подальшого розвитку

– ідентифікація критеріїв та підходів до визначення й оцінки конкурентоспроможності підприємства, зокрема: *факторний* підхід (оцінка впливу якості продукції або послуг, ціни, витрат на виробництво, рівня інновацій, якості обслуговування клієнтів, репутації та іміджу); *функціональний* (оцінка впливу функціональних компонент, пов'язаних із маркетингом, фінансами, персоналом і виробництвом); *рейтинговий* (рейтингова оцінка конкурентів на підставі частки ринку, прибутковості, обсягів продажів); *інтегральний* підхід (комплексна оцінка ключових аспектів діяльності);

– систематизація методичного інструментарію оцінки конкурентоспроможності підприємства з виокремленням недоліків і переваг основних груп методів (матричних, графічних, індексних, аналітичних);

– ідентифікація факторів конкурентоспроможності підприємств поліграфічної галузі (висока якість продукції; інвестиції в інновації; широкий спектр послуг; гнучкість у виконанні замовлень та індивідуальний підхід до кожного клієнта; оптимальна цінова стратегія; висококваліфікована команда фахівців; інноваційний маркетинг; екологічна відповідальність);

– економічне обґрунтування заходів з підвищення конкурентоспроможності ТОВ "МЕДІА МІКС" за допомогою реалізації інноваційних заходів, спрямованих на вдосконалення виробничих процесів, зокрема, встановлення автоматизованих систем управління; використання персоналізованих технологій друку; впровадження інноваційних матеріалів; розробка маркетингових стратегій.

Практичне значення результатів полягає у розробці конкретних пропозицій та рекомендацій для оцінки конкурентоспроможності підприємства в умовах сучасного бізнес-середовища, а також у визначенні напрямків її підвищення.

Апробація результатів дипломного дослідження. Основні результати й висновки наукових досліджень були апробовані на Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції науковців та здобувачів вищої освіти «Економічні проблеми модернізації та інвестиційно-інноваційного розвитку аграрних підприємств»: *Розвиток інноваційного агробізнесу в контексті формування конкурентних переваг національної економіки* (Дніпро, ДДАЕУ, 29-30 квітня 2024 року). Основні положення наукових досліджень опубліковані у науковій фаховій статті (Воздвиженський В. В., Тітова М. С. Конкурентоспроможність підприємства: теоретичні аспекти формування та практичний інструментарій реалізації. *Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету*. № 2(9) (2024). С. 69-76.

Структура та обсяг дипломної роботи магістра. Дипломна робота складається з реферату, вступу, трьох розділів, дев'яти підрозділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг роботи становить 81 сторінку, а список використаних джерел нараховує 48 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічний зміст конкуренції й конкурентоспроможності підприємства

Конкурентоспроможність підприємства є комплексною характеристикою, яка визначає його здатність успішно функціонувати на ринку в умовах конкурентного середовища. Ця здатність базується на відповідності виробленої продукції або послуг підприємства потребам споживачів, ефективності управління виробничими процесами, оптимізації витрат та ефективному використанні ресурсів. Конкурентоспроможність підприємства визначається рівнем його адаптивності до змін ринкових умов й здатністю займати вигідні ринкові позиції.

Конкурентоспроможність є важливим чинником, що впливає на тривале та стабільне функціонування підприємства, визначаючи його рентабельність та потенціал для подальшого розвитку. Зростання рівня конкурентоспроможності дозволяє підприємству не лише закріпити свою позицію на ринку, але й розширити частку ринку, поліпшити якість обслуговування клієнтів та залучити інвестиції для розвитку.

Існує кілька підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємства, кожен з яких має власні особливості та може використовуватися залежно від специфіки галузі[8,18].

Основні підходи включають:

1. Факторний підхід – передбачає визначення конкурентоспроможності шляхом оцінки впливу різних факторів, які впливають на діяльність підприємства. До таких факторів належать: якість продукції або послуг, ціна, витрати на виробництво, рівень інновацій, якість обслуговування клієнтів, репутація та імідж підприємства.

2. Функціональний підхід – базується на аналізі функціональних компонентів діяльності підприємства, таких як маркетинг, фінанси, управління персоналом і виробництво. Оцінка конкурентоспроможності здійснюється через аналіз ефективності кожної функціональної сфери.

3. Рейтинговий підхід – оцінка конкурентоспроможності підприємства на основі формування рейтингу серед конкурентів на ринку за низкою ключових показників, як-от частка ринку, прибутковість, обсяг продажів тощо.

4. Інтегральний підхід – передбачає комплексну оцінку конкурентоспроможності підприємства за допомогою інтеграційних показників, які враховують всі важливі аспекти діяльності та дозволяють сформулювати загальне уявлення про його конкурентну позицію на ринку [8,17].

Для визначення конкурентоспроможності підприємства застосовуються кількісні та якісні методи оцінки. Серед них:

- Аналіз рентабельності – визначення прибутковості діяльності підприємства на основі фінансових показників, що відображають економічну ефективність.
- Аналіз витрат і цінової політики – дозволяє оцінити структуру витрат підприємства, визначити конкурентоспроможність за ціновим фактором, а також знайти оптимальний рівень цін, що дозволяє залучити клієнтів.
- SWOT-аналіз – дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони підприємства, можливості та загрози на ринку. Цей метод є важливим для визначення стратегії підвищення конкурентоспроможності.
- Бенчмаркінг – порівняння ключових показників діяльності підприємства з показниками основних конкурентів для виявлення переваг та недоліків і пошуку шляхів їх подолання.

Конкурентоспроможність підприємства формується під впливом внутрішніх та зовнішніх чинників, які включають: інноваційність – здатність підприємства запроваджувати нові технології, модернізувати виробничі процеси, розробляти нові продукти або послуги. Інновації сприяють підвищенню ефективності роботи підприємства, що є важливою складовою

його конкурентоспроможності; якість продукції та послуг – високоякісна продукція або послуги формують довіру до підприємства та забезпечують стабільний попит серед споживачів; репутація та імідж – позитивна репутація та імідж підприємства є основою лояльності споживачів і сприяють залученню нових клієнтів; рівень обслуговування клієнтів – орієнтованість на потреби клієнтів і високий рівень сервісу підвищують лояльність клієнтів і збільшують їхній інтерес до продукції чи послуг[6,8].

Для підвищення конкурентоспроможності підприємство, в залежності від свого конкурентного потенціалу, може використовувати різні стратегії:

1. Стратегія диференціації – передбачає розробку унікальних характеристик продукту або послуги, які відрізняють їх від пропозицій конкурентів.

2. Стратегія зниження витрат – забезпечує конкурентні переваги через оптимізацію витрат і зниження цін, що робить продукцію привабливішою для споживачів.

3. Стратегія фокусування – зосередження на окремих сегментах ринку або групах споживачів для глибшого задоволення їхніх потреб.

4. Інноваційна стратегія – орієнтована на розробку нових продуктів та впровадження сучасних технологій.

5. Стратегія покращення якості обслуговування – спрямована на забезпечення високого рівня обслуговування клієнтів та створення довготривалих відносин з ними [25,27].

Конкурентоспроможність поліграфічного підприємства визначає його здатність успішно функціонувати та розвиватися на ринку, де технологічні інновації, висока якість продукції та ефективна організація виробництва відіграють ключову роль.

У контексті поліграфічної галузі конкурентоспроможність досягається через такі чинники, як швидкість виконання замовлень, широкий асортимент продукції, гнучка цінова політика, персоналізований підхід до кожного клієнта, а також високі стандарти якості друку та обслуговування.

Конкурентоспроможне поліграфічне підприємство здатне ефективно конкурувати з іншими учасниками ринку, зберігаючи стабільність своєї ринкової позиції та здатність до розвитку.

Підвищення рівня конкурентоспроможності дозволяє підприємству збільшити обсяг замовлень, залучати нових клієнтів, знижувати витрати та підвищувати прибутковість. Конкурентоспроможність поліграфічного підприємства є ключовим показником його здатності займати та утримувати вигідну позицію на ринку в умовах зростаючої конкуренції та технологічного прогресу.

Таким чином, формування та підтримка конкурентоспроможності є важливим напрямом діяльності кожного підприємства, що прагне зростання, успіху та довготривалих партнерських відносин на сучасному ринку[25,27].

1.2. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства

Оцінка конкурентоспроможності підприємства є складовою частиною стратегічного управління, яка дозволяє аналізувати позицію підприємства на ринку, виявляти його сильні та слабкі сторони, а також визначати можливості для подальшого розвитку. На сьогодні посилення конкуренції є ознакою сучасного економічного середовища як в Україні, так і в усьому світі.

В теперішніх умовах, з постійними змінами навколишнього середовища та збільшенням ризику діяльності, стає все більш актуальним питання конкурентоспроможності підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринку. На основі цих тенденцій провідні країни впроваджують сучасні моделі управління міжнародною конкурентоспроможністю та виокремлюють їх як одне з головних завдань державної економічної політики.

В економічній літературі приділяється значна увага проблемам надання конкурентних переваг підприємств. Значний науковий внесок у розвиток теорії і практики конкурентоспроможності як елемента

стратегічного управління підприємством зробили відомі зарубіжні й вітчизняні вчені, зокрема Г. Азоєв, С. Анохін, І. Білий, І. Бланк, Ю. Брігхем, В. Василенко, О. Виханський, В. Іванов, Л. Костирко, С. Покропивний, М. Портер, Й. Шумпетер, А. Юданов та ін. Різноманітним аспектам проблем конкурентоспроможності підприємства присвячено праці вітчизняних і зарубіжних економістів, таких як: Дайан А., Оливье А., Беленський П., Довгань Л.Є., Немцов В.Д., Фомин П та інших. Але в науковій економічній літературі все ще тривають активні дискусії з питань теоретичного і методичного забезпечення. Проблема інструментів оцінки конкурентоспроможності суб'єктів господарювання є однією з найактуальніших у контексті їхнього виживання та розвитку в ринкових умовах. Узагальнюючи результати досліджень з цього питання, можна виділити та систематизувати методи діагностики й оцінювання які подані у таблиці 1.1. Серед ключових методів оцінювання конкурентоспроможності підприємства можна виокремити:

1. Кількісні методи - передбачає розрахунок відносних величин (коефіцієнтів, окремих показників), які характеризують рівень головних параметрів конкуренції. Наступним кроком йде об'єднання у групові та інтегральні показники. Завдяки ним можна оцінити потенціал організації для конкуренції у сферах стратегічного управління та прийняття управлінських рішень.

2. Якісні методи – вирізняються низьким ступінем математичної формалізації. Ці методи не дозволяють в повній мірі реалізувати оцінку конкурентоспроможності організації під час аналізу. Проте ці методи дозволяють оцінити фактичну динаміку.

3. Матричний метод – передбачає використання матриць. У основу даного методу покладено аналіз двовимірних формалізованих матриць, які побудовані за принципами системи координат. Недоліком такого методу є недостатня кількість чинників оцінки та обмеженість кількості характеристик. До цього методу відносяться: SWOT-аналіз; SPACE-аналіз; STEP-аналіз; матриці «Бостонської консалтингової групи» (БКГ); матриці Ансоффа; матриці

Мак Кінсі; матриці конкурентних стратегій М. Портера; матриці Томпсона Стрікленда.

Так матриця БКГ є матричним методом, вона використовується для візуалізації результатів, але водночас аналітично вона відображає ринкову позицію компанії. Рівень прийняття рішень при цьому належить до стратегічних методів. Отже, з цього можна зробити висновок - на практиці всі методи тісно взаємопов'язані.

Таблиця 1.1

Класифікація методів оцінювання конкурентоспроможності підприємства

Ознаки класифікації	Група методів	Метод
Спосіб оцінювання	кількісні інструменти	Диференційовані методи, інтегральні методи, методи різниць, методи балів
	якісні	SWOT-аналіз, методи експертних оцінок, евристичний метод
За формами представлення результатів	Матричний	Матриці БКГ, Матриці Мак - Кінсі, матриці Shell/DPM, методи PIMS, матриця Ансофа
	Індексний	Інтегральний метод, методи конкурентних переваг, концепція ефективної конкуренції, конкурентоспроможність продукції підприємства
	Графічний	Радіальні діаграми, багатокутні методи конкурентоспроможності, методи профілів
За показниками і змінними, що використовують під час аналізу	Методи, які характеризують ринкові позиції	Модель БКГ, методи Мак Кінсі, моделі Shell/DPM, методи PIMS, моделі Портера
	Методи, які характеризують рівень менеджменту	Метод LOTS, методи експертних оцінок, ситуаційний аналіз, карта стратегічних груп, бенчмаркінг
	Методи, які характеризують фінансову та економічну діяльність	Метод фінансово-економічного аналізу, метод прогнозування фінансового стану підприємства
За ступенем охоплення функціональних сфер підприємства	Спеціальний	Конкурентоспроможність продукту, матричний метод
	Комплексний	Індексні, інтегральні методи, методи балів
За рівнем ухвалення рішень	Стратегічний	Модель БКГ, метод Мак Кінсі, модель Shell/DPM
	Тактичний	Інтегральний метод, аналіз конкурентних переваг, теорії ефективної конкуренції, конкурентоспроможність продукції

Джерело: сформовано автором на основі [8]

4. Індексний метод – розрахункові й кількісні методи оцінки, пов’язані з визначенням одиничних індексів за основними аспектами діяльності організації та зведення їх до інтегрального показника. Цей метод дозволяє виконувати складні обчислення та прості математичні операції. Даний методи включає в себе: метод, що ґрунтується на визначенні конкурентоспроможності продукції; метод інтегральної оцінки; метод бенчмаркінгу; метод, що ґрунтується на теорії ефективної конкуренції; метод, що ґрунтується на визначенні сили реактивної позиції; метод, що ґрунтується на теорії рівноваги фірми та галузі.

5. Графічні методи - використовуються для створення конкурентного багатокутника. Перевагами цього методу є простота та чіткість, однак графічний метод не враховує різну вагу факторів конкурентоспроможності і не дає змогу визначити рівень загального критерію конкуренції.

До цього методу відносяться: графіки порівнянь, ілюстративні графіки, діаграми, картограми, картодіаграми, аналітичні графіки, моделі розвитку, засновані на теорії життєвого циклу.

6. Комплексні методи - ґрунтуються на системному підході й дають змогу аналізувати широкий спектр ключових параметрів діяльності компанії. Ці методи дозволяють отримати максимально точну інформацію про рівень конкурентоспроможності підприємства, враховуючи значну кількість переваг, а також як внутрішні, так і зовнішні екологічні чинники.

7. Стратегічні методи - характеризують конкурентні позиції компанії на ринку.

8. Тактичні методи - спрямовані на оцінювання окремих аспектів діяльності компанії, причому рішення, прийняті на основі їхніх результатів, зазвичай мають короткостроковий характер. Залежно від класифікації, такі методи можуть належати до різних категорій.

Також часто використовується аналітичний метод – базується на основі виконання обчислювальних та аналітичних операцій з вхідними даними: метод різниць, метод рангів, метод балів, методи експертної оцінки, системи

диференційних рівнянь. У Таблиці 1.2 систематизовані недоліки та переваги методичних підходів до оцінювання конкурентоспроможності підприємства, що сприятиме їх адаптації до застосування в конкретній економічній ситуації в залежності від аналітичних можливостей.

Таблиця 1.2

Методичні підходи оцінки конкурентоспроможності підприємств

Метод	Перевага	Недолік
Метод, заснований на оцінці порівняльних переваг	поширений та простий у розрахунках метод	Статичність отриманого результату оцінок, неможливість адекватно оцінювати конкурентні позиції і переваги підприємства, майже не відбиває взаємодію виробників продукції з ринком
Метод, що базуються на теоріях рівноваги підприємства та галузі	Якісна оцінка на рівні галузі і різних країн	Великою мірою об'єктивно відображає лише зовнішні умови роботи, майже не характеризує здатність до адаптації
Методи, засновані на теорії якості товару	Аналіз якості виготовленої продукції та значна увага до споживачів	Не враховується ефективність виробничої і збутової діяльності; використовується для товаровиробників переважно одного виду продукції; відбувається ідентифікація конкурентоспроможності виробленої продукції та підприємства
Методи, які ґрунтуються на основі теорій ефективної конкуренції	Глибокий аналіз внутрішнього стану підприємства, можливість порівняння із середніми галузевими показниками	Складне узагальнення результату аналізу (формування інтегральної оцінки) та значний обсяг розрахунків, не сприяє оцінці динаміки факторів, що впливають на рівень конкурентоспроможності підприємств
Матричний	Відбиває розвиток конкуренції у динаміці	Концентрація уваги на одній стратегії; обмежує кількість характеристик, які використовуються для оцінки конкурентоспроможності
Інтегральний метод	Дозволяє отримати однозначні оцінки конкурентних позицій виробника; є досить простим і наочним	Не дає можливості глибокого аналізу і виявлення резерву підвищення рівня конкурентоспроможності; не враховуються галузеві особливості; обмежує використання продукції
Метод, заснований на теорії мультиплікатору	Можливість оцінювати ти велику групк показників	Громіздкий розрахунок; результати є об'єктивними при нетривалому проміжку часу
Метод визначення позиції в конкуренції з позицій стратегічного потенціалу підприємства	Аналіз окремих складових потенціалу	Складність для інформаційного забезпечення розрахунків, трудомісткий алгоритм розрахунку, оцінка внутрішніх чинників без дослідження глибокого впливу зовнішнього середовища підприємства
Методи, засновані на порівнянні з еталоном	Наочний та комплексний при порівнянні	До складу досліджуваних чинників не включають показники, які характеризують силу та напрям впливів зовнішнього середовища

Джерело: сформовано автором на основі [9; 10; 11]

Дослідження системи методів оцінки конкурентоспроможності підприємства дозволяє виділити серед них такі групи: матричні, графічні, індексні та аналітичні.

1.3. Характеристика чинників, які формують конкурентоспроможність і конкурентні переваги підприємства в бізнес-середовищі

Конкурентоспроможність підприємства є складним і багатогранним поняттям, яке визначається сукупністю різноманітних чинників. Як зазначає Н. П. Тарнавська, ці фактори можуть підвищувати і знижувати загальний рівень конкурентоспроможності, визначаючи сильні та слабкі сторони як самої компанії, так і її конкурентів [42].

Кожен фактор може як позитивно, так і негативно впливати на конкурентоспроможність бізнесу, змінюючись і проявляючи різний ступінь впливу залежно від часу. Тому для повного розуміння складових конкурентоспроможності бізнесу необхідно чітко визначити та класифікувати всі фактори, що на неї впливають.

Фактори (від лат. Фактори - *що робити, що виробляти*) - рушійна сила, причини деяких процесів або явищ, фундаментальний стан в процесі або явищі [43]. У процесі вивчення економічної літератури можна виокремити багато різних підходів до визначення переліку факторів, що впливають на конкурентоспроможність.

У минулому конкурентоспроможність здебільшого залежала від трьох основних факторів: трудових ресурсів, капіталу, природних ресурсів, однак розвиток виробничих процесів, технологічний прогрес і глобалізація призвели до появи нових факторів. Конкурентоспроможність підприємства має забезпечуватися такими суттєвими показниками, як висока виробнича ефективність діяльності, яка відбувається завдяки наявному сучасному обладнанню, технології, кваліфікованими робітниками та здатністю завоювати

й тривалий час утримувати стійкі ринкові позиції.

Основними умовами для забезпечення конкурентоспроможності є: застосування наукового підходу до стратегічного менеджменту; забезпечення єдності у розвитку техніки, технологій, економічних факторів, управління; застосування сучасних методів у дослідженні й розробок (програмно-цільове планування, теорії прийняття рішень і т.ін.); розгляд взаємозв'язків функцій управління будь-яким економічним процесом на усіх стадіях життєвого циклу функціонування об'єкта; формування системи заходів із забезпечення конкурентоспроможності різних суб'єктів.

Аналізуючи визначення сутності категорії «конкурентоспроможність» можна виокремити наступні ознаки даного терміну (рис. 1.1).



Рис 1.1 Класифікація конкурентоспроможності за певними ознаками[48].

«Конкурентоспроможність підприємства» охоплює такі властивості: порівняльність, просторовість, динаміка, предметність, атрибутивність, системність та об'єктивність.

Порівнюваність - конкурентоспроможність підприємства оцінюється шляхом порівняння з реальними конкурентами, які виробляють аналогічну

продукцію або надають послуги на тому ж ринку.

Просторовість - конкурентоспроможність підприємства формується в межах конкретного ринку.

Динамічність - конкурентоспроможність є змінною в часі: підприємство може бути конкурентоспроможним в одному періоді і втратити ці позиції в іншому. Через це дослідження конкурентоспроможності потребує регулярної оцінки її рівня, моніторингу відповідних показників і вивчення джерел її формування, таких як : техніко-екологічні, виробничі, маркетингові, кадрові, інноваційно-інвестиційні та організаційно-економічні фактори.

Предметність - визначення ключових параметрів, які формують конкурентоспроможність підприємства, таких як : висока якість продукції, використання сучасних технологій, кваліфікація персоналу, позитивний імідж, ефективний маркетинг, наявність необхідних ресурсів, патенти на унікальні винаходи та прогресивні управлінські технології.

Атрибутивність - вказує на унікальні характеристики, що забезпечують конкурентну перевагу підприємства, такі як : оригінальність продукції, додатковий сервіс, інноваційні технології виробництва тощо.

Системність - дослідження всіх можливих параметрів і умов, що визначають конкурентоспроможність підприємства, а також вивчення взаємозв'язків між ними. Вимагає використання наукових методів і практичних прийомів для вирішення складних економічних завдань.

Об'єктивність – показує що, дослідження конкурентоспроможності повинно базуватися на достовірній та перевірній інформації, яка точно відображає реальну ситуацію, а висновки мають ґрунтуватися на точних аналітичних розрахунках [2].

Нижче розглянемо детальніше основні параметри формування конкурентоспроможності.

1. Якість продукції та послуг. Якість є одним із найважливіших чинників, що формують конкурентоспроможність підприємства. Висока якість продукції або послуг забезпечує кілька ключових переваг, які сприяють успішності

бізнесу на ринку.

Першим і найголовнішим аспектом є задоволеність клієнтів. Споживачі, які отримують продукти високої якості, з більшою ймовірністю стануть лояльними до бренду. Вони більше схильні рекомендувати продукцію своїм знайомим і друзям, що створює додаткову цінність для компанії через позитивний «сарафанне радіо». Лояльні клієнти не лише продовжують купувати продукцію, але й готові платити більше за продукти, які вони вважають якісними. Це знижує витрати на рекламу, оскільки задоволені споживачі стають натуральними амбасадорами бренду.

Висока якість продукції також надає підприємствам конкурентні переваги на ринку. Підприємства, що можуть запропонувати продукцію з бездоганними характеристиками, можуть встановлювати вищі ціни, оскільки споживачі готові платити більше за те, що вони вважають якіснішим[44]. Це не лише забезпечує вищі прибутки, але й дозволяє інвестувати в подальше вдосконалення продуктів і послуг, створюючи замкнуте коло успіху. Крім того, висока якість продуктів може зменшити витрати на повернення товарів, гарантійний сервіс та обслуговування клієнтів, оскільки споживачі рідше скаржаться на дефекти або невідповідність продукту їхнім очікуванням.

Якість продукції безпосередньо впливає на репутацію підприємства. Добре зарекомендований продукт підвищує імідж компанії на ринку, що сприяє залученню нових клієнтів. Сильна репутація може виступати важливим конкурентним перевагою, оскільки споживачі частіше обирають товари від компаній, які мають позитивний імідж.

У сучасному світі, де інформація поширюється дуже швидко, підтримання високих стандартів якості є необхідною умовою для утримання конкурентних позицій. Крім того, репутація компанії, яка випускає продукцію високої якості, здатна залучати нових партнерів, інвесторів і постачальників, що може значно поліпшити позиції підприємства на ринку.

Таким чином, якість продукції та послуг є не лише ключовим фактором у задоволенні потреб клієнтів, але й основою для формування

конкурентоспроможності підприємства, що дозволяє йому досягати успіху та стабільності у довгостроковій перспективі.

2. Інновації. Інновації в технологіях, продуктах і процесах є критичними для конкурентоспроможності в сучасному бізнес-середовищі. У швидко змінюваному ринку, де споживчі вподобання і технологічні тренди постійно еволюціонують, підприємства повинні активно впроваджувати інновації, щоб зберегти свою актуальність і конкурентоспроможність. Інновації дозволяють підприємствам швидко впровадження нових технологій та рішень допомагає компаніям залишатися актуальними на ринку. Це включає в себе моніторинг нових трендів, технологій і методів, які можуть змінити правила гри в галузі. Наприклад, компанії, що займаються розробкою програмного забезпечення, повинні постійно впроваджувати нові функції та покращення, щоб задовольнити потреби користувачів і реагувати на зміни в конкурентному середовищі. Ті підприємства, які ігнорують інновації, ризикують залишитися позаду, оскільки конкуренти можуть запропонувати більш привабливі або ефективні рішення.

Інноваційні підходи до розробки нових товарів можуть задовольняти потреби споживачів, яких ще не охопили конкуренти. Наприклад, аналіз потреб споживачів, використання технології прототипування та тестування дозволяє підприємствам створювати унікальні продукти, які вирішують конкретні проблеми або вдосконалюють вже існуючі рішення.

Інновації в продуктах можуть включати не лише нові функції, але й поліпшення дизайну, зручності використання та екологічності. Компанії, які активно інвестують у дослідження та розробки, здатні створювати конкурентні переваги, пропонуючи споживачам товари, які краще відповідають їхнім вимогам.

Впровадження нових технологій у виробництво або управління дозволяє знизити витрати та підвищити продуктивність. Це може включати автоматизацію процесів, використання новітніх технологій для поліпшення виробничих процесів, а також застосування сучасних методів управління

проектами. Інновації в управлінні, такі як впровадження систем управління якістю або використання аналітики для прийняття рішень, можуть допомогти підприємствам оптимізувати свої операції, зменшити витрати і підвищити ефективність використання ресурсів.

Загалом, інновації є не лише важливим елементом розвитку продуктів і технологій, але й основою для стратегічного планування та управління підприємством. Підприємства, які активно впроваджують інновації, мають кращі шанси на успіх у конкурентному середовищі, оскільки вони можуть швидше адаптуватися до змін, задовольняти потреби споживачів і покращувати свою ефективність. В результаті, інноваційна діяльність стає необхідною умовою для досягнення сталого розвитку та конкурентоспроможності підприємства на ринку[44].

3. Маркетингова стратегія. Ефективна маркетингова стратегія є ключовим елементом, що сприяє формуванню конкурентних переваг підприємства.

Вона допомагає належно позиціонувати продукти або послуги на ринку, залучити нових споживачів і утримати існуючих.

Основні аспекти, які роблять маркетингову стратегію дієвою, включають:

Вивчення ринку : Аналіз потреб і переваг споживачів є першим кроком до створення ефективної маркетингової стратегії.

Це передбачає дослідження ринку з метою виявлення тенденцій, уподобань, а також конкурентних пропозицій. Збір і аналіз даних про споживачів дозволяє підприємству створювати продукти, які дійсно відповідають вимогам ринку.

Наприклад, проведення фокус-груп або анкетування допомагає зрозуміти, які характеристики продукту найбільш важливі для потенційних клієнтів.

Крім того, розуміння демографічних та психографічних характеристик цільової аудиторії дозволяє підприємству формулювати пропозиції, які найбільш ефективно задовольняють їх потреби.

Брендинг : Сильний бренд є важливим активом, який допомагає

підприємству виділитися серед конкурентів. Бренд формує уявлення про компанію та її продукцію в свідомості споживачів. Він включає в себе не лише назву і логотип, але й асоціації, які виникають у людей під час згадки про продукт чи компанію. Створення позитивного іміджу бренду сприяє лояльності споживачів, оскільки вони схильні повертатися до знайомих і перевірених брендів.

Успішний брендинг також передбачає забезпечення послідовності в комунікації, дизайні продукції та обслуговуванні клієнтів, що створює цілісне враження і підвищує довіру до підприємства[44].

Комунікація. Ефективні рекламні кампанії та стратегії просування є критично важливими для залучення нових клієнтів і підвищення впізнаваності підприємства. Вони можуть включати різноманітні канали комунікації, такі як соціальні медіа, контент-маркетинг, email-розсилки, а також традиційні засоби реклами. Важливо, щоб повідомлення були зрозумілими, переконливими і відповідали інтересам цільової аудиторії.

Сучасні технології дозволяють підприємствам сегментувати своїх споживачів і націлюватися на конкретні групи, що робить рекламні кампанії більш ефективними. Крім того, інтеграція цифрових технологій у маркетингові стратегії дозволяє підприємствам відстежувати ефективність кампаній в реальному часі, адаптувати їх відповідно до отриманих даних і максимально ефективно використовувати бюджет.

У результаті, ефективна маркетингова стратегія не лише сприяє продажам, але й забезпечує довгострокову конкурентоспроможність підприємства. Вона формує чітке розуміння цільового ринку, сприяє створенню унікальних пропозицій, забезпечує лояльність клієнтів і підвищує загальну впізнаваність бренду, що в свою чергу позитивно впливає на фінансові результати компанії[44].

4. Обслуговування клієнтів. Рівень обслуговування клієнтів безпосередньо впливає на сприйняття підприємства споживачами. Сучасні споживачі очікують не лише якісні продукти, але й високий рівень сервісу, що

робить обслуговування клієнтів критично важливим аспектом успіху бізнесу.

Основні важливі аспекти обслуговування клієнтів включають:

Підтримка і консультації : швидка та якісна допомога клієнтам є першим кроком до підвищення їх задоволеності та довіри до компанії. Це включає не лише реагування на запити та проблеми, але й проактивне консультування. Наприклад, надання інформації про продукти, їх особливості та способи використання може допомогти клієнтам зробити обґрунтований вибір. Чим швидше і якісніше компанія реагує на запити, тим більша ймовірність, що клієнти залишаться задоволеними.

Важливо також створювати багатоканальні платформи для підтримки клієнтів, такі як телефон, електронна пошта, соціальні мережі та чат-боти, щоб забезпечити доступність інформації в будь-який час.

Лояльність : підприємства, які надають відмінне обслуговування, зазвичай отримують повторні покупки та рекомендації від задоволених клієнтів. Лояльність клієнтів не лише збільшує обсяги продажів, але й знижує витрати на маркетинг. Залучення нового клієнта зазвичай обходиться дорожче, ніж утримання існуючого. Задоволені клієнти стають амбасадорами бренду, поширюючи позитивні відгуки та рекомендації серед своїх знайомих.

Для підвищення лояльності компанії можуть впроваджувати програми лояльності, пропонуючи бонуси або знижки для постійних клієнтів, що ще більше підвищує їхній інтерес до продукції.

Конкурентна перевага : висока якість обслуговування може стати важливою перевагою у боротьбі за клієнтів. У багатьох випадках споживачі готові вибрати компанію, яка пропонує кращий сервіс, навіть якщо ціни на продукцію дещо вищі. Коли ринок переповнений подібними продуктами, якість обслуговування стає важливим фактором, що вирізняє підприємство від конкурентів. Компанії, які активно інвестують у навчання своїх співробітників з обслуговування клієнтів, створюють дружнє середовище і реагують на відгуки, формують позитивний імідж, що сприяє залученню нових клієнтів.

Таким чином, обслуговування клієнтів є ключовим елементом, що

визначає не лише задоволеність і лояльність споживачів, але й загальний успіх підприємства на ринку.

Інвестування в якісне обслуговування та підтримку клієнтів може забезпечити стійку конкурентну перевагу, що сприяє зростанню бізнесу та покращенню фінансових показників[44].

5. Управління людськими ресурсами. Кваліфікований і мотивований персонал є важливим чинником, що формує конкурентоспроможність підприємства. Людські ресурси є одним з найцінніших активів компанії, адже саме від їхньої продуктивності, креативності та залученості залежить успіх бізнесу.

Основні аспекти управління людськими ресурсами, які впливають на конкурентоспроможність, включають:

Професійна підготовка : інвестиції в навчання та розвиток персоналу є критично важливими для підвищення ефективності роботи. Це може включати як внутрішнє навчання, так і участь співробітників у зовнішніх тренінгах, семінарах або курсах.

Підвищення кваліфікації працівників не лише допомагає їм вдосконалювати свої навички, але й забезпечує підприємству можливість впроваджувати інновації, адаптуючись до змін у технологіях та ринку. Систематичне навчання також сприяє підвищенню задоволеності працівників, адже вони відчують, що їхня кар'єра підтримується і розвивається.

Мотивація : задоволені співробітники з високим рівнем мотивації здатні виконувати свої обов'язки більш продуктивно. Мотивація може бути матеріальною (наприклад, конкурентоспроможні заробітні плати, премії та бонуси) та нематеріальною (визнання досягнень, можливість кар'єрного зростання, покращення умов праці). Важливо, щоб компанії розуміли індивідуальні потреби своїх працівників і впроваджували програми, які стимулюють їхній професійний та особистісний розвиток. Дослідження показують, що працівники, які відчують свою цінність у компанії та отримують належне визнання, демонструють вищу продуктивність і лояльність.

Таким чином, ефективне управління людськими ресурсами є ключовим фактором у досягненні конкурентоспроможності підприємства. Інвестування в професійну підготовку, мотивацію та корпоративну культуру допомагає створити кваліфікований і залучений персонал, що сприяє підвищенню продуктивності, впровадженню інновацій і, в результаті, успіху компанії на ринку[44].

б. Фінансові ресурси. Достатнє фінансування є критично важливим для розвитку та зростання підприємства. Без належних фінансових ресурсів реалізація нових проектів, впровадження інновацій та забезпечення конкурентоспроможності стають значно складнішими.

Основні аспекти фінансових ресурсів, що впливають на успіх підприємства, включають:

Доступ до капіталу : можливість залучення інвестицій або кредитів є важливою складовою для реалізації нових проектів і стратегій. Підприємства, які мають хорошу репутацію на ринку, здатні залучати фінансування через різноманітні канали, такі як банківські кредити, венчурний капітал, або емісія акцій. Доступ до капіталу дозволяє підприємствам інвестувати в нові технології, розширювати виробництво, покращувати маркетингові стратегії та залучати талановитих співробітників.

Важливо, щоб компанії мали чітке фінансове планування та стратегію залучення капіталу, що включає оцінку ризиків і потенційної віддачі.

Управління фінансами : ефективне управління фінансовими ресурсами є критичним для оптимізації витрат і підвищення рентабельності. Це передбачає впровадження сучасних методів фінансового аналізу, бюджетування та контролю витрат.

Важливими аспектами є також прогнозування фінансових потоків і управління ліквідністю, що дозволяє підприємствам своєчасно реагувати на фінансові виклики. Здатність управляти фінансами на всіх рівнях (операційні, інвестиційні та фінансові) дозволяє не лише зберігати стабільність, але й забезпечувати умови для зростання та розвитку.

Фінансова стабільність : підприємства з стабільним фінансовим становищем мають більшу здатність адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Це включає в себе економічні коливання, зміни в законодавстві, конкурентний тиск та інші фактори, що можуть впливати на бізнес.

Стабільне фінансове становище дозволяє підприємствам мати резерви для інвестицій у випадку появи нових можливостей або потреби в покритті витрат під час криз. Крім того, компанії з хорошою фінансовою репутацією можуть вигравати в переговорах з постачальниками і партнерами, отримуючи більш вигідні умови співпраці.

Таким чином, фінансові ресурси є невід'ємною складовою успіху підприємства на ринку. Доступ до капіталу, ефективне управління фінансами та стабільність фінансового становища забезпечують підприємству можливості для розвитку, впровадження інновацій та досягнення конкурентних переваг. Інвестування в ці аспекти дозволяє підприємствам не лише зберігати свою позицію, але й стати лідерами в своїй галузі[44].

7. Середовище та соціальна відповідальність. У сучасному бізнес-середовищі врахування екологічних та соціальних аспектів є критично важливим для формування конкурентоспроможності підприємства. Споживачі, партнери та інвестори все більше надають перевагу компаніям, які демонструють свідомий підхід до соціальної і екологічної відповідальності. Основні аспекти, що стосуються середовища та соціальної відповідальності, включають:

Екологічна стійкість : підприємства, які впроваджують екологічні практики, здатні залучити свідомих споживачів, які надають перевагу сталим брендам. Це може включати зменшення викидів, оптимізацію споживання ресурсів, використання відновлювальних матеріалів та енергії, а також запровадження програм переробки.

Дотримання екологічних стандартів не лише покращує імідж компанії, але й може призвести до зниження витрат на енергетичні ресурси, що в довгостроковій перспективі підвищує рентабельність. Екологічна стійкість

також стає важливим фактором при залученні інвестицій, оскільки багато інвесторів воліють підтримувати проекти, які враховують екологічні ризики і можливості.

Соціальна відповідальність : активність підприємства у соціальних проектах підвищує його імідж та сприяє формуванню позитивного ставлення з боку суспільства. Соціальна відповідальність може проявлятися через участь у благодійних акціях, підтримку місцевих громад, розвиток програм соціальної інтеграції, а також через забезпечення справедливих умов праці та дотримання прав людини. Компанії, які активно займаються соціальною відповідальністю, не лише зміцнюють свої позиції на ринку, але й формують довгострокові відносини з споживачами, які цінують етичні принципи. Крім того, соціальна відповідальність сприяє залученню талановитих співробітників, які шукають роботу в компаніях, що поділяють їхні цінності.

Створення позитивного іміджу в суспільстві допомагає знизити ризики, пов'язані з кризами чи негативними подіями, оскільки споживачі та партнери готові підтримувати компанії, які демонструють відповідальність та чесність.

Таким чином, врахування екологічних та соціальних аспектів є важливим для сталого розвитку підприємства та підвищення його конкурентоспроможності. Інвестування в екологічну стійкість і соціальну відповідальність може забезпечити підприємству не лише позитивний імідж, але й фінансову вигоду, що в результаті призводить до зростання довіри з боку споживачів і партнерів. Конкурентоспроможність підприємства в сучасному бізнес-середовищі залежить від багатьох чинників, які взаємодіють один з одним.

Якість продукції, інновації, маркетингова стратегія, обслуговування клієнтів, управління людськими ресурсами, фінансові ресурси та соціальна відповідальність формують основи конкурентних переваг. Розуміння цих чинників і їх ефективне використання є запорукою успіху підприємства в умовах жорсткої конкуренції та швидко змінюваного ринкового середовища[44]. Отже, аналіз конкурентоспроможності підприємств припускає

вивчення факторів, які впливають на ставлення покупців до підприємства та її продукції і як результат — зміни частки продукції підприємств на ринку. Усі фактори конкурентоспроможності можемо умовно розділити на зовнішні й внутрішні (рис. 1.2).

Зовнішні фактори - сукупність суб'єктів господарювання, економічних, суспільних, природних умов, національних й міжнародних інституціональних структур і інших чинників, які діють у глобальному середовищі та можуть впливати на функціонування підприємства [48].

Аналіз зовнішніх факторів дозволяє прогнозувати можливості, розробляти план дій на випадок непередбачених обставин і створювати заходи для перетворення загроз на вигідні можливості. Для аналізу макросередовища зазвичай використовують PEST-аналіз (політичні, економічні, соціальні, технологічні фактори) та SWOT-аналіз, що допомагає визначити загрози й можливості, з якими стикається підприємство, а також виявити негативні фактори, що можуть знизити ефективність його потенціалу [48].



Рис. 1.2. Фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства [48, с. 17].

Внутрішні фактори — це чинники, які підприємство може контролювати. До них відносяться:

1. Діяльність керівництва та управлінського апарату підприємства (організаційна та виробнича структура управління, професійний рівень управлінського персоналу тощо).

2. Технологічне оснащення. Оновлення обладнання і технологій сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, забезпечуючи більшу гнучкість виробництва.

3. Сировина, матеріали та напівфабрикати. Якість сировини, ефективність її переробки та рівень відходів значно впливають на конкурентоспроможність підприємства.

4. Збут продукції, його обсяг і витрати на реалізацію. Цей фактор має значний вплив на підвищення конкурентоспроможності підприємства, оскільки ефективний збут через попит на продукцію, збільшення обсягів продажу та розширення ринків збуту сприяє росту підприємства[48].

Таким чином, при оцінці та управлінні конкурентоспроможністю підприємства важливо враховувати всі внутрішні та зовнішні фактори, які вже впливають або можуть вплинути на її формування.

Висновки до першого розділу

1. Розкрито економічну сутність поняття «конкурентоспроможність» як комплексної характеристики діяльності підприємства, яка визначає його здатність успішно функціонувати на ринку і базується на відповідності продукції або послуг потребам споживачів, ефективності управління виробничими процесами, оптимізації витрат та ефективному використанні ресурсів. Конкурентоспроможність підприємства є динамічним показником, який змінюється під впливом ринкових умов, технологічного прогресу та інших зовнішніх і внутрішніх змін.

2. Ідентифіковані критерії та підходи до визначення й оцінки конкурентоспроможності підприємства, зокрема серед них виділені: *факторний* підхід (оцінка впливу якості продукції або послуг, ціни, витрат на виробництво, рівня інновацій, якості обслуговування клієнтів, репутації та іміджу); *функціональний* (оцінка впливу функціональних компонент, пов'язаних із маркетингом, фінансами, персоналом і виробництвом); *рейтинговий* (рейтингова оцінка конкурентів на підставі частки ринку, прибутковості, обсягів продажів); *інтегральний* підхід (комплексна оцінка ключових аспектів діяльності).

3. Виокремлені внутрішні (якість продукції, інновації в виробництво, управління персоналом, фінансова стабільність) та зовнішні (конкуренція на ринку, споживчі потреби, ринкова динаміка) чинники формування конкурентоспроможності.

4. Систематизовані методи оцінки конкурентоспроможності підприємства, серед яких виділені кількісні, якісні, матричні, графічні й індексні підходи. Методичній інструментарій, який базується на широкій інструментальній базі дозволяє ґрунтовно оцінити позиції підприємства на ринку та розробити ефективні практичні заходи, спрямовані на зміцнення конкурентних переваг, розширення ринкової частки, підвищення прибутковості й забезпечення сталого розвитку в умовах динамічного бізнес-середовища.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ «МЕДІА МІКС»

2.1. Організаційно-економічна характеристика та оцінка результатів фінансово-господарської діяльності підприємства

ТОВ "МЕДІА МІКС" — сучасне поліграфічне підприємство, що займається наданням різноманітних поліграфічних та рекламних послуг, а також роздрібною та оптовою торгівлею. Розташоване в містах Київ, Дніпро, Львів. Керівник підприємства Буланій Дмитро Михайлович.

Компанія активно працює в різних галузях, забезпечуючи клієнтів високоякісними друкованими матеріалами, рекламними послугами та іншими видами бізнес-підтримки. Клієнтами підприємства є різні економічні суб'єкти (бізнесмени, підприємці, великі мережі магазинів, маркетплейси, працівники освітньої сфери, державні інстанції, письменники та інші творчі діячі, а також приватні особи). Ключові аспекти діяльності та розвитку підприємства можна представити наступним.

Історія та розвиток: заснована групою талановитих і амбіційних фахівців у сфері поліграфії та реклами, "МЕДІА МІКС" швидко завоювала довіру клієнтів і партнерів завдяки високому рівню сервісу та інноваційним підходам до кожного проекту.

Основний вид діяльності компанії - друкування іншої продукції (КВЕД 18.12), що охоплює широкий спектр друкованих матеріалів, таких як брошури, листівки, каталоги, плакати, картини, одяг та інші види друкованої продукції тощо. Додаткові види діяльності:

1. Виготовлення друкарських форм та надання інших поліграфічних послуг (КВЕД 18.13): створення друкарських форм; різка; склеювання; підготовка продукції до друку.

2. Неспеціалізована оптова торгівля (КВЕД 46.90): оптова торгівля різноманітними товарами для бізнесу.

3. Інші види роздрібної торгівлі поза магазинами (КВЕД 47.99): використання сучасних методів продажу та маркетингу для зручності клієнтів.

4. Рекламні агентства (КВЕД 73.11): розробка та реалізація рекламних кампаній, створення ефективних рекламних стратегій.

5. Посередництво в розміщенні реклами в засобах масової інформації (КВЕД 73.12): посередництво у розміщенні реклами для максимального охоплення аудиторії.

6. Спеціалізована діяльність із дизайну (КВЕД 74.10): графічний дизайн та створення візуальних рішень для вирішення компаній на ринку.

Завдяки сучасному обладнанню та досвідченій команді, "МЕДІА МІКС" здатна задовольнити потреби як малих бізнесів, так і великих корпорацій, забезпечуючи високоякісні та інноваційні рішення для своїх клієнтів.

Організаційна структура ТОВ "МЕДІА МІКС" представлена підрозділами, які реалізують заявлені види діяльності, зокрема, відділ виробництва (друкарі, технічний персонал); відділ продажів (менеджер з продажу); відділ маркетингу та реклами (маркетолог, дизайнер); відділ роздрібної торгівлі (продавці-консультанти); відділ фінансів та бухгалтерії (головний бухгалтер, економіст); відділ кадрів (HR, менеджер з персоналу).

Компанія "МЕДІА МІКС" орієнтована на якість та інновації, що дозволяє їй бути надійним партнером для бізнесу. Вона постійно розвивається, впроваджуючи новітні технології та підходи, щоб забезпечити своїх клієнтів продукцією та послугами, які відповідають їхнім потребам.

Завдяки багатогранності своєї діяльності та високому рівню професіоналізму, ТОВ "МЕДІА МІКС" зарекомендувала себе як надійний партнер на ринку поліграфічних та рекламних послуг.

Аналіз основних показників економічної ефективності виробництва та реалізації продукції (послуг) є ключовим елементом оцінки діяльності підприємства [7,21]. Він дозволяє визначити, наскільки ефективно підприємство використовує свої ресурси для досягнення фінансових цілей та є важливим інструментом для керівництва підприємства. Він допомагає виявити

резерви підвищення ефективності, оптимізувати використання ресурсів, покращити фінансові результати та забезпечити сталий розвиток підприємства.

Регулярний та комплексний аналіз показників дозволяє оперативно реагувати на зміни в ринковому середовищі та приймати обґрунтовані управлінські рішення[1,3,18]. Аналіз основних показників економічної ефективності виробництва та реалізації продукції (послуг) компанії ТОВ "МЕДІА МІКС" включає оцінку динаміки доходів, витрат, прибутку, рентабельності та продуктивності праці. Розглянемо дані за 2021-2023 роки, щоб оцінити динаміку та ефективність діяльності компанії.

Виручка (доходи) від реалізації продукції та послуг є важливим показником, що відображає загальний фінансовий результат діяльності підприємства[7,21]. Інформація, наведена в таблиці 2.1 показує динаміку чистого доходу ТОВ "МЕДІА МІКС" за три роки:

Таблиця 2.1

Динаміка чистого доходу ТОВ "МЕДІА МІКС"

Рік	Чистий дохід від реалізації продукції, грн
2021	2864000
2022	3583800
2023	6374000
2023 у % до 2021	222,6

Аналізуючи показники чистого доходу від реалізації продукції ТОВ "МЕДІА МІКС" за три роки (2021-2023), можна спостерігати стабільне зростання виручки. У 2021 році чистий дохід становив 2 864 000 грн, у 2022 році зріс на 25,1% до 3 583 800 грн, а в 2023 році значно збільшився — на 77,9% порівняно з попереднім роком, досягнувши 6 374 000 грн.

Це свідчить про активний розвиток компанії навіть в умовах війни, підвищення її конкурентоспроможності на ринку, а також збільшення попиту на продукцію та послуги.

Для розрахунку виручки від реалізації продукції (послуг) використана формула:

$$R=Q \times P \quad (2.1)$$

де:

- R — виручка (дохід) від реалізації продукції (послуг),
- Q — обсяг реалізованої продукції (кількість проданих одиниць продукції),
- P — ціна за одиницю продукції.

Аналізуючи витрати на виробництво та реалізацію продукції ТОВ "МЕДІА МІКС" за 2021-2023 роки (табл. 2.2), можна констатувати стабільне зростання витрат у кожній категорії, що може бути наслідком як збільшення обсягів діяльності, так і впливу інфляційних чинників. У 2021 році загальні витрати становили 790 500 грн, з яких 703 500 грн складала собівартість реалізованої продукції, а 87 000 грн — адміністративні витрати.

Таблиця 2.2

Витрати на виробництво та реалізацію продукції.

Рік	Собівартість реалізованої продукції, грн	Адміністративні витрати, грн	Разом витрати, грн
2021	703500	87000	790500
2022	854200	100000	954200
2023	968400	150000	1118400
2023 у % до 2021	137,7	172,4	141,5

У 2022 році витрати зросли до 954 200 грн, що на 20,7% більше порівняно з попереднім роком. При цьому собівартість реалізованої продукції зросла до 854 200 грн, а адміністративні витрати – на 15% до 100 000 грн. У 2023 році загальні витрати досягли 1 118 400 грн, що на 17,2% більше порівняно з 2022 роком. Собівартість продукції складала 968 400 грн, а адміністративні витрати — 150 000 грн, збільшившись на 50% порівняно з попереднім роком.

Аналіз інформації за результатами діяльності ТОВ "МЕДІА МІКС" за 2021-2023 роки (табл. 2.3) демонструє позитивну динаміку зростання прибутку на всіх рівнях, що свідчить про ефективну діяльність підприємства. У 2021 році валовий прибуток становив 2 160 500 грн, у 2022 році зріс на 26,3% до 2 729

600 грн, а в 2023 році збільшився на 98% порівняно з 2022 роком, досягнувши 5 405 600 грн. Операційний прибуток: У 2021 році підприємство отримало операційний прибуток у розмірі 2 073 500 грн, у 2022 році — 2 626 000 грн (+26,7%), а в 2023 році він зріс до 5 255 600 грн (+100% порівняно з 2022 роком). Чистий прибуток: У 2021 році становив 790 500 грн, у 2022 році збільшився на 20,7% до 954 200 грн, а в 2023 році зріс на 17,2%, досягнувши 1 118 400 грн.

Таблиця 2.3

Показники прибутковості підприємства

Рік	Валовий прибуток, грн	Операційний прибуток, грн	Чистий прибуток, грн
2021	2160500	2073500	790500
2022	2729600	2626000	954200
2023	5405600	5255600	1118400
2023 у % до 2021	250,2	253,5	141,5

Зростання показників валового та операційного прибутку свідчить про зростання доходів компанії, проте чистий прибуток зростає повільніше, можливо, через збільшення податкових зобов'язань або інших витрат.

Складовими розрахунку основних показників прибутковості є наступне:

1. Валовий прибуток:

$$\text{Валовий прибуток} = \text{Дохід від реалізації} - \text{Собівартість реалізованої продукції}$$

2. Операційний прибуток:

$$\text{Операційний прибуток} = \text{Валовий прибуток} - \text{Операційні витрати}$$

3. Чистий прибуток:

$$\text{Чистий прибуток} = \text{Операційний прибуток} - \text{Податкові та інші обов'язкові платежі}$$

Подібний алгоритм розрахунку допомагає визначити основні показники прибутковості компанії, дозволяючи оцінювати її фінансову ефективність та

рентабельність.

Рентабельність продажів є важливим показником, що дозволяє оцінити, наскільки ефективно підприємство генерує прибуток із кожної гривні доходу[7,21]. Вона відображає відсоток прибутку, отриманого від загального обсягу продажів, і характеризує рівень економічної ефективності діяльності.

Таблиця 2.4

Рік	Рентабельність продажів
2021	59,4%
2022	60.1%
2023	67.6%

Аналізуючи рентабельність продажів ТОВ "МЕДІА МІКС" за 2021-2023 роки, можна відзначити стабільне її зростання:

- У 2021 році рентабельність продажів склала 59,4%, що свідчить про достатньо високу прибутковість підприємства.
- У 2022 році рентабельність зросла до 60,1%, що на 0,7% більше порівняно з попереднім роком.
- У 2023 році рентабельність досягла 67,6%, що є значним зростанням на 7,5% порівняно з 2022 роком.

Таке зростання рентабельності вказує на ефективне управління ресурсами компанії, збільшення доходів при відносно контрольованих витратах, а також на підвищення конкурентоспроможності продукції "МЕДІА МІКС".

Для розрахунку рентабельності продажів використано формулу:

$$\text{Рентабельність продажів(\%)} = (\text{Чистий прибуток} / \text{Чистий дохід від реалізації}) \times 100\% \quad (2.1)$$

де:

1. Чистий прибуток — прибуток після вирахування всіх витрат, податків та обов'язкових платежів,

2. Чистий дохід від реалізації — загальний дохід від продажу продукції чи послуг після вирахування податків та знижок.

4. Продуктивність праці.

Продуктивність праці є ключовим показником ефективності використання трудових ресурсів і демонструє, як обсяг виручки співвідноситься із кількістю працівників. Зростання цього показника зазвичай свідчить про підвищення ефективності та оптимізацію процесів на підприємстві.

Таблиця 2.5

Рік	Середньорічна чисельність робітників, осіб	Затрати праці, люд.-год.	Виручка на одного працівника, грн
2021	36	87120	79556
2022	38	95000	94311
2023	45	88920	141644
2023 у % до 2021	125	102,1	178

Аналізуючи дані про продуктивність праці в ТОВ "МЕДІА МІКС" за 2021-2023 роки, спостерігаємо наступне:

- У 2021 році середньорічна чисельність робітників становила 36 осіб, з витратами праці в 87 120 люд.-год. Виручка на одного працівника становила 79 556 грн.
- У 2022 році кількість робітників зросла до 38 осіб, а витрати праці збільшилися до 95 000 люд.-год, виручка на одного працівника також піднялася до 94 311 грн (+18,7% порівняно з 2021 роком).
- У 2023 році кількість працівників досягла 45 осіб, але витрати праці зменшилися до 88 920 люд.-год, що свідчить про ефективніше використання робочого часу. Виручка на одного працівника суттєво зросла до 141 644 грн (+50,2% порівняно з 2022 роком), що є позитивною тенденцією для підприємства.

Аналіз фінансових показників ТОВ "МЕДІА МІКС" за період 2021-2023 років свідчить про стійке зростання та економічну ефективність підприємства.

Протягом цього періоду компанія змогла досягти значного збільшення основних показників, таких як виручка, прибутковість, рентабельність і продуктивність праці. За результатами розрахунків можна констатувати:

1. Зростання виручки. Чистий дохід від реалізації продукції зріс на 122,5% — з 2 864 000 грн у 2021 році до 6 374 000 грн у 2023 році. Це вказує на успішну стратегію розширення ринку, підвищення попиту на продукцію та покращення якості послуг, що дозволило підприємству збільшити обсяги продажів навіть в умовах конкурентного середовища.

2. Збільшення витрат. Хоча витрати на виробництво та реалізацію продукції зросли на 41,5% за три роки, компанія змогла утримати витрати в межах, що забезпечують стабільне збільшення прибутку. Собівартість продукції, адміністративні витрати та інші витрати зросли в співвідношенні з доходами, але ефективне управління витратами дозволило зберегти високу рентабельність.

3. Прибутковість та рентабельність. Показники валового, операційного та чистого прибутку демонструють високі темпи зростання, що є результатом правильно обраної стратегії зниження витрат та збільшення доходів. Валовий прибуток зріс на 150%, операційний прибуток — на 100%, а чистий прибуток збільшився на 41,5%. Рентабельність продажів стабільно зростала, досягнувши 67,6% у 2023 році, що свідчить про ефективність реалізації продукції та оптимізацію внутрішніх процесів.

4. Продуктивність праці. Виручка на одного працівника суттєво збільшилась, що є прямим свідченням підвищення ефективності використання трудових ресурсів. Продуктивність праці зросла на 78% за три роки, що може бути результатом автоматизації, підвищення кваліфікації персоналу, а також впровадження нових технологій. Збільшення кількості працівників не призвело до значних додаткових витрат, що вказує на ефективне управління трудовими ресурсами.

2.2. Аналіз конкурентного потенціалу «МЕДІА МІКС»

На конкурентоспроможність підприємства впливають як зовнішні, так і внутрішні фактори, тому для аналізу конкурентного потенціалу та конкурентного стану підприємств рекомендується використовувати SWOT-аналіз. SWOT-аналіз є корисним інструментом для стратегічного планування розвитку підприємства або його окремих підрозділів. Матриця SWOT надає візуальне представлення різних факторів і допомагає у формуванні стратегії компанії, що включає врахування сильних і слабких сторін організації, визначаючи таким чином напрями для подальшого вдосконалення її діяльності. Сильні та слабкі сторони підприємства ТОВ «МЕДІА МІКС» проаналізовано в таблиці 2.6.

"МЕДІА МІКС" є конкурентоспроможним підприємством завдяки кільком ключовим факторам, які визначають його успіх на ринку:

1. Висока якість продукції, адже підприємство відоме своєю високоякісною поліграфічною продукцією. Використання сучасного обладнання та новітніх технологій дозволяє виробляти продукцію, яка відповідає найвищим стандартам.

Завдяки високій якості продукції компанія не тільки задовольняє потреби клієнтів, але й перевершує їхні очікування, що сприяє зміцненню лояльності та збільшенню частки постійних клієнтів.

2. Підприємство постійно інвестує в інновації та оновлення обладнання. Використання новітніх поліграфічних технологій дозволяє бути на крок попереду конкурентів, пропонуючи унікальні рішення для своїх клієнтів. Завдяки використанню сучасних технологічних рішень компанія постійно розширює асортимент пропонованих послуг, що дозволяє задовольняти специфічні потреби клієнтів та виходити на нові ринки.

Однією з важливих інновацій є впровадження цифрового друку нового покоління, що дає можливість швидко та якісно виконувати замовлення будь-якої складності. Завдяки цьому клієнти можуть отримати продукцію з високою точністю відтворення кольорів, що особливо важливо для рекламних матеріалів та корпоративної продукції. Компанія також використовує екологічно чисті

фарби та матеріали, що відповідають сучасним стандартам сталого розвитку, що сприяє підвищенню її репутації на ринку.

Таблиця 2.6

Матриця SWOT ТОВ «МЕДІА МІКС»

Категорія	Сильні сторони	Слабкі сторони	Можливості	Загрози
Внутрішні фактори	- Якісна продукція та обслуговування	- Обмежений бюджет на рекламу	- Вихід на міжнародні ринки	- Зміни в алгоритмах соціальних мереж
	- Різноманітність асортименту	- Низька присутність у цифрових медіа	- Інноваційні технології та інструменти маркетингу	- Перевантаження медіа-простору та рекламний «шум»
	- Репутація та довіра споживачів		- Використання соціальних мереж для комунікації	
	- Цільова аудиторія		- Розширення присутності на ринку	
Зовнішні фактори	- Високий попит на продукцію на міжнародних ринках	- Підвищення вартості медіа-реклами	- Розвиток нових цифрових платформ (нові соціальні мережі, блоги, YouTube)	- Конкуренція в медіа-просторі
	- Зростання використання онлайн-ресурсів для реклами	- Залежність від змін у політиці платформ (Facebook, Google, Instagram)	- Співпраця з міжнародними медіа-платформами	- Ізоляція ринків через економічні чи політичні труднощі
	- Розвиток технологій таргетування та персоналізації рекламних кампаній			- Неприятлива економічна ситуація

Крім того, "МЕДІА МІКС" активно розвиває напрямок персоналізації продукції. Застосування спеціальних програмних рішень дозволяє автоматизувати процес підготовки індивідуальних макетів для кожного клієнта, що підвищує швидкість виконання замовлень і дає змогу враховувати найменші деталі. Завдяки цьому підприємство має можливість залучати нових клієнтів, які цінують індивідуальний підхід та нестандартні рішення.

Важливою складовою технологічної стратегії компанії є впровадження автоматизованих систем управління виробничими процесами, що дозволяє оптимізувати робочі потоки, зменшити затрати часу та ресурсів, а також мінімізувати людський фактор. Це забезпечує стабільну якість продукції та дає змогу швидко адаптуватися до мінливих умов ринку.

Таким чином, впровадження інноваційних технологій дає ТОВ "МЕДІА МІКС" можливість залишатися серед лідерів ринку, забезпечуючи клієнтів сучасними рішеннями та високою якістю продукції, а також підтримувати свою конкурентоспроможність у динамічному середовищі поліграфічної галузі.

3. Компанія надає широкий спектр послуг, включаючи друк рекламних матеріалів, книг, журналів, упаковки тощо. Це дозволяє їй задовольняти різноманітні потреби клієнтів і залучати широке коло замовників.

Завдяки комплексному підходу до друку, компанія може створювати найрізноманітніші рекламні та інформаційні матеріали для бізнесів і приватних клієнтів. "МЕДІА МІКС" надає повний спектр послуг друку рекламних матеріалів, включаючи буклети, брошури, листівки та інші вироби. Окрім цього, компанія займається друком книг, журналів, а також різних видів упаковки, що є актуальним для замовників у роздрібній та оптовій торгівлі.

Компанія створює друковані картини на полотні, що може бути цікавим для дизайнерів інтер'єру, власників бізнесів, а також для приватних клієнтів, які хочуть прикрасити свої приміщення унікальними зображеннями. Друк на полотні виконується за індивідуальним замовленням з вибором бажаних зображень, розмірів та кольорової палітри.

Послуга друку на одязі дозволяє клієнтам отримати унікальні футболки, светри, кепки та інші текстильні вироби з індивідуальними зображеннями чи логотипами. Такий друк часто використовується для створення фірмового одягу або рекламної продукції, а також для особистих подарунків.

"МЕДІА МІКС" також виконує друк на різних типах посуду – чашках, тарілках, склянках, що робить посуд індивідуальним і може використовуватися як сувенір або корпоративний подарунок. Високоякісний друк забезпечує

стійкість зображення до миття і зношення.

Компанія виготовляє штендери (виносні рекламні конструкції), що є ефективним інструментом для залучення уваги до підприємств чи заходів. Штендери можуть мати різні розміри та дизайни, а також бути двосторонніми для максимальної видимості.

Друк на плівці є популярною послугою для створення наклейок та брендированих зображень, які можна використовувати для оформлення вітрин, автомобілів, стін і будь-яких гладких поверхонь. Плівка має високий рівень стійкості та може застосовуватись як для короткострокових, так і для довготривалих проєктів.

Виготовлення наліпок дозволяє компанії пропонувати простий та ефективний спосіб брендуння товарів, створення рекламних матеріалів або ж використання для особистих потреб. Наліпки можуть бути різних форм, розмірів та матеріалів, що підходять для будь-якого задуму клієнта.

ТОВ "МЕДІА МІКС" надає послуги брендуння для бізнесів, що бажають виділити свою продукцію, приміщення чи автомобілі. Брендуння сприяє впізнаваності компанії та її продукції на ринку, допомагаючи зміцнювати імідж та запам'ятовуваність бренду.

Виготовлення фотозон є популярною послугою для організації святкових заходів, корпоративних вечірок, весіль та інших подій. Фотозони можуть мати різні конструкції та дизайн, створюючи вражаючі інсталяції для фотографій та привернення уваги гостей.

Компанія виробляє вивіски для різних закладів і компаній. Вивіски можуть бути світловими або звичайними, виконаними у різних стилях і матеріалах, що дозволяє максимально адаптувати їх до зовнішнього вигляду бренду замовника.

Виготовлення магнітів з логотипами, зображеннями або іншими елементами на замовлення є ідеальним рішенням для сувенірної продукції, подарунків і промоакцій. Магніти можуть бути різної форми та розміру, відповідно до побажань клієнта.

Різноманітний асортимент послуг допомагає ТОВ "МЕДІА МІКС" утримувати стійкі позиції на ринку та залучати клієнтів з різноманітними потребами, що позитивно впливає на конкурентоспроможність компанії та сприяє її подальшому розвитку.

4. Підприємство вирізняється гнучкістю у виконанні замовлень і індивідуальним підходом до кожного клієнта. Такий підхід має кілька важливих аспектів, які допомагають створити додаткову цінність для клієнтів, підвищуючи їхню лояльність і стимулюючи довготривалі партнерські відносини. Основними складовими даного напрямку є:

- Адаптація до потреб кожного клієнта. Компанія розуміє, що кожен клієнт має унікальні потреби, особливо коли йдеться про поліграфічну продукцію для бізнесу чи маркетингових кампаній. Підприємство готове враховувати всі вимоги та побажання замовників — від вибору матеріалів до формату та дизайну, що дозволяє досягти оптимальних результатів для кожного проекту.
- Індивідуальні консультації та персоналізовані рішення. Перед початком роботи з клієнтом фахівці ТОВ "МЕДІА МІКС" проводять детальну консультацію, під час якої з'ясовують цілі та завдання проекту. Це дає змогу не лише краще розуміти потреби клієнта, але й пропонувати оптимальні рішення, що будуть максимально відповідати їхнім очікуванням. Такий рівень залученості в процес допомагає будувати довірливі відносини з замовниками.
- Гнучкість у термінах і обсягах робіт. Компанія може швидко адаптуватися до різних обсягів робіт і дотримуватись гнучкого графіку виконання замовлень. Наприклад, коли клієнту потрібен терміновий друк рекламних матеріалів або великого тиражу, "МЕДІА МІКС" готова забезпечити швидке виконання замовлення без втрати якості. Це особливо цінують клієнти, які працюють в умовах обмежених термінів.
- Гнучка цінова політика. Компанія пропонує гнучку систему ціноутворення, яка дозволяє задовольняти клієнтів із різним бюджетом. Для постійних замовників діє система знижок, що стимулює їх повертатися та

робити нові замовлення. Крім того, у випадку великих замовлень компанія надає спеціальні ціни, що також є важливим фактором при виборі партнера.

- Орієнтація на довгострокові відносини з клієнтами. "МЕДІА МІКС" не просто виконує замовлення, а прагне будувати довготривалі відносини з клієнтами. Постійна підтримка, індивідуальний підхід, увага до деталей та готовність адаптуватися до мінливих вимог дозволяють компанії зберігати клієнтів надовго та отримувати рекомендації для нових замовників[6,13]. Це створює позитивний імідж підприємства і сприяє його стабільному зростанню.

Таким чином, гнучкість та індивідуальний підхід ТОВ "МЕДІА МІКС" є важливою складовою конкурентної стратегії, що допомагає створювати додаткову цінність для клієнтів, підвищувати їхню лояльність і вибудовувати довготривалі партнерські відносини.

5. Незважаючи на високу якість продукції, підприємство пропонує конкурентні ціни, що робить його продукцію доступною для широкого кола клієнтів. Це є вагомою перевагою на ринку поліграфічних послуг, де часто доводиться обирати між якістю продукції та її вартістю. Компанії вдалося знайти оптимальний баланс, який дозволяє не тільки задовольнити клієнтів, але й утримувати їх у довгостроковій перспективі. Ось як "МЕДІА МІКС" досягає конкурентоспроможності в ціноутворенні:

- Ефективне управління виробничими процесами. Компанія оптимізувала свої виробничі процеси таким чином, щоб максимально скоротити витрати на виробництво без втрати якості. Це включає автоматизацію ряду етапів виробництва, використання сучасного обладнання, що мінімізує кількість браку, а також раціональне планування ресурсів. Завдяки цьому компанія може знижувати собівартість продукції та надавати клієнтам послуги за вигідними цінами.

- Оптимізація закупівель та вибір постачальників. ТОВ "МЕДІА МІКС" співпрацює з перевіреними постачальниками сировини та матеріалів, які пропонують продукцію високої якості за прийнятними цінами. Завдяки довготривалим партнерським відносинам компанія має змогу отримувати

знижки та спеціальні умови, що позитивно впливає на остаточну вартість послуг для клієнтів. Крім того, оптимізація процесів закупівлі дозволяє уникати непотрібних витрат і забезпечує стабільність у ціноутворенні.

- Масштабування виробництва та економія на обсягах. Компанія здатна виконувати як дрібносерійні, так і великі замовлення, що дозволяє ефективно розподіляти постійні витрати на більшу кількість одиниць продукції. При обробці великих замовлень підприємство може надавати знижки, завдяки чому клієнти, які замовляють продукцію великими обсягами, отримують вигідніші умови. Це сприяє привабленню великих корпоративних клієнтів та створенню постійної бази замовників.

- Раціональне управління ресурсами та мінімізація витрат. "МЕДІА МІКС" активно використовує принципи ощадливого виробництва, що дозволяє скоротити витрати на ресурси, зменшити відходи та максимально ефективно використовувати наявні матеріали. Це включає зниження енергозатрат, раціональне використання паперу та фарби, а також ретельне планування виробничих завдань. У результаті цього компанія досягає високої рентабельності без підвищення цін для кінцевих споживачів.

- Гнучка система знижок і лояльності. Для залучення та утримання клієнтів компанія пропонує систему знижок для постійних замовників та спеціальні пропозиції для великих проєктів. Це створює додаткову цінність для клієнтів, що співпрацюють із "МЕДІА МІКС" на постійній основі, оскільки вони отримують привабливі фінансові умови. Знижки дозволяють клієнтам заощаджувати на поліграфічних послугах, не втрачаючи при цьому в якості, що стимулює їх до повторних замовлень.

- Прозорість у ціноутворенні. "МЕДІА МІКС" веде прозору політику у встановленні цін, що включає детальне пояснення вартості кожної послуги. Клієнти завжди знають, за що вони платять, і можуть бути впевнені, що отримують якісні послуги за справедливою ціною. Така відкритість будує довіру до компанії та створює позитивний імідж на ринку.

- Інвестиції в новітні технології та обладнання. Компанія постійно

інвестує у вдосконалення своїх виробничих потужностей, що дозволяє скоротити час на виконання замовлень і зменшити витрати на обслуговування обладнання.

6. Підприємство має висококваліфіковану команду фахівців з багаторічним досвідом у поліграфічній галузі. Професійний підхід до виконання робіт забезпечує високу якість продукції і задоволення потреб клієнтів.

7. ТОВ "Медіа Мікс" активно просуває свої послуги на ринку через різні канали маркетингу, включаючи онлайн та офлайн рекламу. Це дозволяє збільшувати впізнаваність бренду та залучати нових клієнтів.

8. Підприємство постійно аналізує ринок і свої внутрішні процеси, щоб знаходити шляхи для вдосконалення. Впровадження нових технологій, оптимізація виробничих процесів і розвиток нових продуктів дозволяють залишатися конкурентоспроможним і відповідати вимогам ринку.

9. Компанія приділяє велику увагу екологічній відповідальності, використовуючи екологічно чисті матеріали та технології. Це підвищує репутацію підприємства і приваблює клієнтів, які цінують екологічно чисту продукцію.

Таким чином, завдяки високим стандартам якості, передовим технологіям та кваліфікованим працівникам "МЕДІА МІКС" вдається досягати високого рівня задоволеності клієнтів і підтримувати конкурентні позиції на ринку поліграфічних послуг. Завдяки цим факторам ТОВ "МЕДІА МІКС" успішно конкурує на ринку поліграфічних послуг, забезпечуючи високу якість продукції, інноваційні рішення і високий рівень задоволення клієнтів.

Основними факторами, які сприяли таким результатам є:

- Підвищення якості продукції та послуг, що призвело до зростання попиту на ринку.
- Оптимізація витрат і підвищення ефективності виробництва, що дозволило зберегти високий рівень прибутковості при збільшенні витрат.
- Вдосконалення процесів управління персоналом і використання

сучасних технологій, що позитивно вплинуло на продуктивність праці.

- Стратегічні інвестиції в розвиток компанії, що дозволили наростити обсяги продажів без значного збільшення кількості робочих годин.

Підприємство прагне відповідати найвищим стандартам поліграфічної галузі, що забезпечується застосуванням сучасного обладнання, передових технологій та ретельним контролем на кожному етапі виробництва. Обладнання, яке використовує компанія, відповідає світовим стандартам, що дозволяє досягати надзвичайно високої точності та якості друку. Завдяки цьому продукція виходить з яскравими кольорами, чіткими деталями та довговічним покриттям, що робить її привабливою та ефективною для клієнтів. Працівники контролюють кожен етап виробництва, від вибору матеріалів до перевірки готових виробів, що мінімізує ризики браку та невідповідностей.

Клієнти "МЕДІА МІКС" відзначають не лише високу якість продукції, а й стабільність її підтримки у кожному замовленні, незалежно від обсягу та складності. Така репутація створює позитивний імідж компанії на ринку і підвищує довіру та лояльність з боку замовників.

Підприємство "Медіа Мікс" протягом останніх трьох років демонструє значний розвиток, збільшення обсягів виробництва та прибутковості.

Для того, щоб провести аналіз конкурентного стану підприємства та мати неупереджену оцінку проведено опитування серед клієнтів підприємств.

Для оцінювання було обрано 5-ти бальну шкалу, де 5 є найвищою оцінкою, а 1 найнижчою. На основі даного експертного опитування було складено порівняльну характеристику поліграфічних підприємств у таблиці 2.7.

За результатами опитування ТОВ "Медіа Мікс" набрало найбільшу кількість балів (36 балів), що свідчить про його лідируючі позиції на ринку поліграфічних послуг.

Таблиця 2.7

Фактори	МЕДІА	Успіх	Брайт Ап	Креатив
---------	-------	-------	----------	---------

	МІКС	Принт	Студіо	Принт
Довіра до марки	5	5	4	4
Якість продукції	4	4	3	4
Ціна	4	4	3	4
Широта асортименту	5	3	4	4
Впізнаваність бренду	4	3	3	3
Індивідуальний підхід до клієнтів	5	5	4	4
Терміни виконання замовлень	5	5	5	4
Гнучкість у ціноутворенні	4	3	4	4
Всього	36	32	30	31

Найвищі оцінки підприємство отримало за факторами: довіра до марки, широта асортименту, індивідуальний підхід до клієнтів та терміни виконання замовлення. Однак більшість напрямів ще мають потенціал для удосконалення.



Рис. 2.1 Конкурентні фактори підприємств

Стабільний розвиток поліграфічних підприємств в Україні залежить від здатності ефективно і вчасно реагувати на виклики ринку, задовольняти потреби клієнтів, впроваджувати сучасні технології та оптимізувати витрати. Невід'ємним пунктом вважаємо баланс між якістю продукції, ціновою політикою та високим рівнем сервісу, це дозволяє підприємствам зміцнювати свої конкурентні позиції. Тож проаналізуємо та порівняємо послуги, які надають перелічені поліграфічні підприємства у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Порівняльний аналіз послуг підприємства «МЕДІА МІКС» та його
прямих конкурентів

Послуги	МЕДІА МІКС	Успіх Принт	Брайт Ап Студіо	Креатив Принт
Картини	+	+	+	+
Друк на полотні м2	+	+	+	+
Друк на одязі	+	-	+	-
Друк на посуді	+	-	+	-
Штендер	+	+	-	+
Друк на плівці м2	+	-	+	-
Наліпки	+	+	+	+
Брендування	+	-	+	-
Фотозони	+	+	-	+
Вивіски	+	-	+	-
Магніти	+	+	+	+

"МЕДІА МІКС" має значні конкурентні переваги завдяки широкому спектру додаткових послуг завдяки сучасному обладнанню та швидкому виконанню замовлень, що підвищує задоволеність клієнтів. Конкуренти відстають у впровадженні нових послуг, що створює додаткові можливості для "МЕДІА МІКС" закріпити свою лідируючу позицію на ринку поліграфічних послуг.

2.3. Аналіз рівня конкурентоспроможності ТОВ "МЕДІА МІКС"

Конкурентоспроможність формує здатність суб'єкта господарювання, товару, послуги або країни успішно функціонувати в умовах ринкової конкуренції, задовольняючи потреби споживачів краще, ніж конкуренти.

Аналіз рівня конкурентоспроможності є важливим етапом стратегічного планування, оскільки він дозволяє оцінити поточний стан організації чи продукту на ринку, виявити сильні та слабкі сторони, а також визначити перспективи розвитку.

В межах подібного аналізу важливо дослідити:

- загальний рівень конкурентоспроможності компанії;
- ключові фактори, які впливають на конкурентну перевагу;

- порівняння з основними конкурентами.

Метою такого аналізу є забезпечення розуміння ринкової позиції, підвищення ефективності стратегій і зміцнити конкурентні позиції на ринку. Розглянемо інформацію, подану в таблиці 2.9 для визначення приблизного рівня конкурентоспроможності продукції, застосуємо оцінку такого рівня за співвідношенням цін на аналогічні товари фірм-конкурентів, візьмемо найпопулярніші товари.

На підставі наведених даних можемо провести розрахунок індексів конкурентоспроможності продукції за ціною для кожного виду продукції на кожному з підприємств.

Таблиця 2.9

Ціни на продукти та послуги друку по підприємствах

Продукція	Ціни з ПДВ по підприємствах, грн.			
	МЕДІА МІКС	Успіх Принт	Брайт Ап Студіо	Креатив Принт
Картини	від 150	від 200	від 250	від 199
Друк на полотні м2	від 200	від 260	від 200	від 250
Друк на одязі	від 199	-	від 299	-
Друк на посуді	від 150	-	від 150	-
Штендер	від 400	від 420	-	від 500
Друк на плівці м2	від 199	-	від 200	-
Наліпки	від 6,5	від 8	від 7	від 6
Брендування	від 199	-	від 199	-
Фотозони	від 900	від 800	-	від 912
Вивіски	від 300	-	від 367	-
Магніти	від 42	від 80	від 99	від 100

Також розглянемо дані рисунку 2.2, що ілюструє індекси конкурентоспроможності продукції ТОВ "МЕДІА МІКС" та його основних конкурентів, відповідно до таблиці 2.10. На цьому рисунку наочно відображено, як продукція "МЕДІА МІКС" співвідноситься з продукцією конкурентів за рівнем конкурентоздатності, що дає можливість оцінити відносні позиції на ринку.

Таблиця 2.10

Індекси конкурентоспроможності продукції Медіа Мікс

та його основних конкурентів

Продукція	Індекси конкурентоздатності продукції підприємств			
	Медіа Мікс	Успіх Принт	Брайт Ап Студіо	Креатив Принт
Картини	1,00	1,33	1,67	1,33
Друк на полотні м2	1,00	1,30	1,00	1,25
Друк на одязі	1,00	-	1,50	-
Друк на посуді	1,00	-	1,00	-
Штендер	1,00	1,05	-	1,25
Друк на плівці м2	1,00	-	1,01	-
Наліпки	1,08	1,33	1,17	1,00
Брендування	1,00	-	1,00	-
Фотозони	1,13	1,00	-	1,14
Вивіски	1,00	-	1,22	-
Магніти	1,00	1,90	2,36	2,38

Зокрема, будуть представлені ключові позиції, такі як друк на полотні, друк на одязі, наліпки та інші. Такий підхід дозволяє глибше проаналізувати ринкову ситуацію, виділити переваги та визначити, в яких аспектах необхідно посилити конкурентні позиції "МЕДІА МІКС" для підвищення ефективності діяльності та досягнення стратегічних цілей.

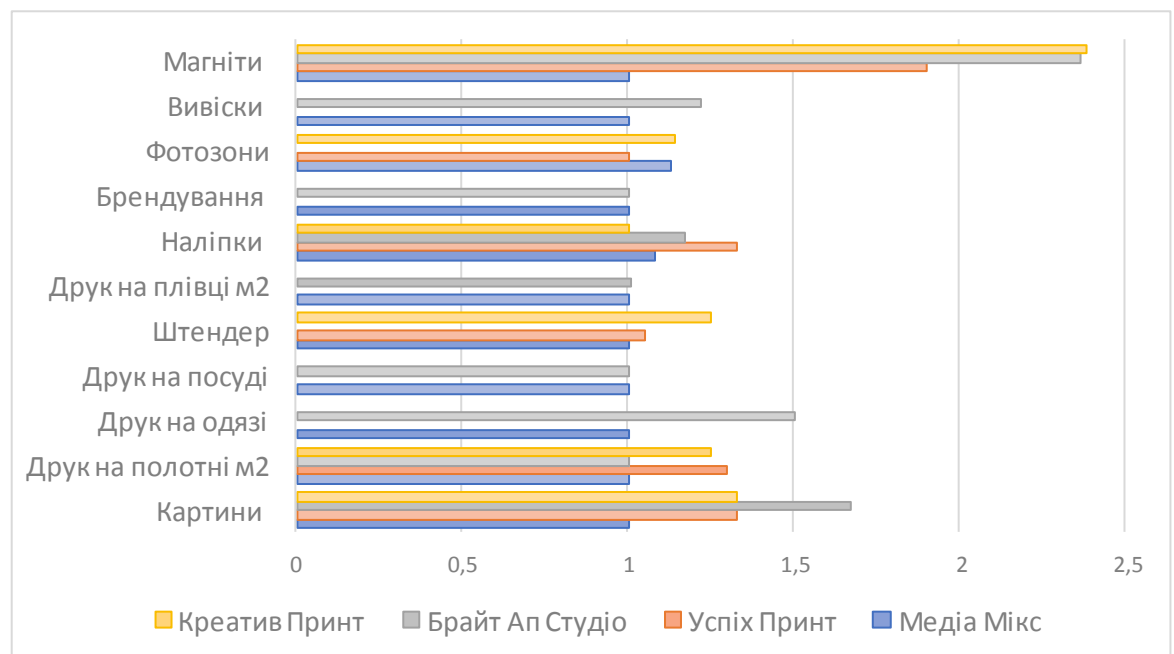


Рис.2.2 Індекси конкурентоспроможності продукції Медіа Мікс та його основних конкурентів

Відтак, за результатами оцінки рівня конкурентоспроможності продукції за ціною, найбільш конкурентоспроможним вважається товар, для якого індекс

конкурентоздатності є мінімальним. За наведеними даними можна зробити наступні висновки:

1. Картини: Найбільш конкурентоспроможний індекс мають "Медіа Мікс" (1,00). Інші підприємства мають вищі значення, що свідчить про те, що вони менш конкурентоспроможні за ціною.

2. Друк на полотні м2: Найбільш конкурентоспроможні "Медіа Мікс" і "Брайт Ап Студіо", обидва з індексом 1,00. Водночас "Успіх Принт" і "Креатив Принт" мають трохи вищі значення (1,30 і 1,25 відповідно).

3. Друк на одязі: "Медіа Мікс" має найнижчий індекс (1,00), що вказує на більшу конкурентоспроможність. Інші підприємства або не надають цю послугу, або мають вищий індекс.

4. Друк на посуді: Найнижчий індекс (1,00) мають "Медіа Мікс" та "Брайт Ап Студіо". Інші підприємства не представлені.

5. Штендер: "Медіа Мікс" має найнижчий індекс (1,00), тоді як "Успіх Принт" і "Креатив Принт" мають трохи вищі значення (1,05 та 1,25 відповідно).

6. Друк на плівці м2: "Медіа Мікс" з індексом 1,00 має найвищий рівень конкурентоспроможності, а "Брайт Ап Студіо" з індексом 1,01 трохи поступається.

7. Наліпки: Найнижчий індекс має "Креатив Принт" (1,00), тоді як інші підприємства мають вищі значення.

8. Брендуння: Тут найнижчий індекс у "Медіа Мікс" і "Брайт Ап Студіо" (1,00). Інші підприємства не представлені.

9. Фотозони: "Успіх Принт" має найнижчий індекс (1,00), тоді як інші підприємства мають вищі значення.

10. Вивіски: Найнижчий індекс має "Медіа Мікс" (1,00), решта підприємств не представлена.

11. Магніти: Найбільш конкурентоспроможний індекс має "Медіа Мікс" (1,00). Інші підприємства мають значно вищі індекси.

На основі вищенаведеного, "Медіа Мікс" найчастіше є підприємством з найнижчим індексом конкурентоспроможності, що свідчить про високу

конкурентоспроможність за рівнем ціни. Інші підприємства, як правило, мають вищі індекси, що вказує на меншу конкурентоспроможність у порівнянні з "Медіа Мікс".

Висновки до другого розділу

1. "МЕДІА МІКС" є сучасним поліграфічним підприємством, що демонструє стабільний розвиток, високу якість послуг та широкі можливості для задоволення потреб клієнтів. Основна діяльність зосереджена на друкарських послугах, виготовленні рекламної продукції та роздрібній торгівлі. Компанія має професійну команду, інноваційні технології та розгалужену структуру, що сприяє ефективному управлінню.

2. Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ "МЕДІА МІКС" доводить стабільне покращення ключових економічних показників за період 2021–2023 років. Так дохід від реалізації продукції (виручка) у 2023 році збільшився на 77,9% порівняно з попереднім роком, що сприяло отриманню 6 374 000 грн. Збільшення доходу свідчить про ефективну стратегію розвитку, зростання попиту на продукцію компанії, а також успішну роботу над збільшенням ринкової частки.

У 2023 році витрати збільшились на 17,2% до 1 118 400 грн, собівартість склала 968 400 грн., а адміністративні витрати — 150 000 грн. Хоча витрати збільшувалися, їхнє зростання за темпами було нижчим, ніж зростання доходів. Це може свідчити про ефективне управління ресурсами.

3. У 2023 р. валовий прибуток збільшився на 98% порівняно з 2022 роком, досягнувши 5 405 600 грн. Операційний прибуток склав 5 255 600 грн (+100%). Чистий прибуток: 1 118 400 грн (+17,2%). Зростання прибутковості свідчить про ефективну діяльність компанії, однак темпи зростання чистого прибутку трохи нижчі через збільшення податкових витрат та інших обов'язкових платежів.

У 2023 році рентабельність продажів становила 67,6%. Стабільне зростання рентабельності вказує на те, що компанія ефективно використовує

свої ресурси.

За підсумками 2021 р. середньорічна чисельність працівників склала 36 осіб, а виручка на одного працівника становила 79 556 грн., у 2022 році кількість працівників збільшилася до 38 осіб, виручка на одного працівника зросла до 94 311 грн (+18,7%). У 2023 році, при чисельності 45 осіб, виручка на одного працівника суттєво зросла до 141 644 грн (+50,2%). Компанія демонструє підвищення ефективності використання трудових ресурсів.

4. Компанія забезпечує конкурентоспроможність завдяки високій якості продукції, впровадженню інновацій, широкому асортименту послуг, гнучкості у виконанні замовлень і конкурентним цінам. Інвестиції в сучасні технології та екологічну відповідальність також сприяють утриманню позицій лідера на ринку.

5. "МЕДІА МІКС" демонструє лідируючі позиції серед конкурентів, має найбільш конкурентоспроможну продукцію за ціною, асортиментом та якістю послуг що підтверджують розрахунки індексів конкурентоздатності.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА «МЕДІА МІКС»

3.1. Розробка конкурентної стратегії підприємства в сучасному бізнес-середовищі

Для компанії ТОВ "МЕДІА МІКС", що працює на ринку поліграфії та рекламних послуг в містах Київ, Дніпро і Львів, питання підвищення конкурентоспроможності є надзвичайно актуальним, оскільки ринок друку і реклами характеризується високою динамікою і жорсткою конкуренцією.

Для збереження своїх позицій і забезпечення стабільного зростання компанія повинна постійно адаптуватися до ринкових змін, вдосконалювати виробничі процеси і розвивати свої конкурентні переваги. Одним із ключових шляхів підвищення конкурентоспроможності для "МЕДІА МІКС" є збільшення обсягів продажу продукції та послуг. Компанія може досягти цього, розширюючи свою клієнтську базу, впроваджуючи нові види послуг і оптимізуючи маркетингову стратегію. Проте, лише збільшення обсягів реалізації не гарантує фінансової стійкості.

Важливо також звернути увагу на оптимізацію витрат, адже висока собівартість виробництва може нівелювати прибуток, навіть за умови зростання продажів. Задля уникнення цієї ситуації "МЕДІА МІКС" необхідно розробити стратегію, яка враховуватиме обсяги реалізації, при яких виробництво буде беззбитковим. Такий підхід дозволить компанії досягти стійкого зростання прибутку, а отже, і зміцнення своїх позицій на ринку.

Зростання обсягів продажу є основою для підвищення рентабельності компанії і надання їй конкурентних переваг у довгостроковій перспективі. Однак важливо також розвивати інноваційні напрями, оскільки продуктивність підприємства значною мірою залежить від оновлення технологій та впровадження сучасних підходів до організації виробництва.

Для "МЕДІА МІКС" інноваційний розвиток може включати

модернізацію обладнання, автоматизацію процесів друку, застосування нових матеріалів та технологій, що дозволить знизити собівартість продукції, скоротити час виконання замовлень та покращити якість послуг. Завдяки цим змінам компанія зможе підвищити ефективність своєї діяльності та утримувати позицію лідера на ринку.

Ще одним важливим аспектом конкурентоспроможності є розвиток бренду. Для "МЕДІА МІКС" це означає розширення асортименту продукції та послуг, вдосконалення якості обслуговування клієнтів, покращення корпоративного іміджу.

Впровадження нових продуктів та послуг дозволить компанії задовольнити потреби різних сегментів ринку та розширити свою клієнтську базу. Наприклад, додавання нових можливостей для персоналізації друку чи індивідуального дизайну може привабити нових клієнтів і зміцнити лояльність існуючих. Крім того, оптимізація використання ресурсів, таких як матеріали та обладнання, дозволить знизити витрати і підвищити рентабельність[13,27].

Концентрація виробництва — ще один ефективний інструмент підвищення конкурентоспроможності. Економія за рахунок масштабу дозволяє знизити витрати на одиницю продукції завдяки збільшенню обсягів виробництва. У випадку "МЕДІА МІКС" це може реалізуватися шляхом концентрації ресурсів на найбільш прибуткових напрямках, що дозволить компанії оптимізувати свої витрати, підвищити ефективність і якість обслуговування клієнтів. Цей підхід потребує інвестицій у технологічний розвиток і ефективне управління людськими ресурсами, що допоможе забезпечити високу продуктивність і стійке зростання.

Серед ключових стратегій підвищення конкурентоспроможності також є методи зниження витрат. Компанія повинна прагнути до зниження собівартості продукції, що підвищить її рентабельність порівняно з конкурентами. Це можливо завдяки вдосконаленню технологій виробництва, оптимізації логістики, впровадженню новітніх інструментів менеджменту персоналу та покращенню організаційної культури. Для "МЕДІА МІКС" це означає

впровадження заходів щодо аналізу вартості на всіх етапах виробництва, постійний моніторинг витрат та ринкових умов, що дозволить компанії швидко адаптуватися до змін і залишатися конкурентоспроможною.

Бенчмаркінг — ще один важливий інструмент для підвищення конкурентоспроможності, що передбачає систематичне вивчення і впровадження кращих практик інших компаній. "МЕДІА МІКС" може використовувати бенчмаркінг для порівняння своїх показників із показниками лідерів ринку, вивчення досвіду інших підприємств та його адаптації для поліпшення власних бізнес-процесів. Це дозволить компанії отримати цінний досвід, виявити свої слабкі сторони та вдосконалити роботу з клієнтами, що сприятиме зміцненню її позицій у конкурентному середовищі.

Зрештою, досягнення стійкої конкурентоспроможності можливе лише за умови постійного вдосконалення всіх складових діяльності підприємства. Сучасний ринок і конкуренція спонукають компанії до оптимізації витрат, розширення обсягів продажів, боротьби за клієнта та покращення якості продукції. Це не лише дозволяє "МЕДІА МІКС" підвищити свою ефективність, але й сприяє загальному розвитку економіки, адже конкуренція є рушійною силою зростання і стимулює підприємства до впровадження інновацій та підвищення якості продукції та послуг.

У сучасному бізнес-середовищі, де технологічні інновації, зміни в споживчих уподобаннях і високий рівень конкуренції є основними чинниками, які суттєво впливають на діяльність підприємств, конкурентна стратегія повинна бути максимально гнучкою, адаптивною і здатною швидко реагувати на будь-які зміни [3,30].

В умовах постійних економічних коливань, технологічних змін і зростаючої конкуренції підприємства повинні постійно удосконалювати свою стратегію, щоб зберігати стійкі позиції на ринку. ТОВ "МЕДІА МІКС", як поліграфічне підприємство, враховуючи ці фактори, має активно працювати над розвитком конкурентного потенціалу та статусу, щоб забезпечити стабільний розвиток і довгостроковий успіх на ринку поліграфічних послуг.

Розглянемо ключові напрями підвищення конкурентоспроможності.

1. Перспективи впровадження сучасного обладнання.

Поточна ситуація характеризується тим, що підприємство активно інвестує в модернізацію поліграфічного обладнання та автоматизацію виробничих процесів, що дозволяє йому постійно підтримувати високі стандарти якості продукції та послуг. Використання новітніх поліграфічних машин і сучасних технологій друку дозволяє не тільки підвищувати ефективність виробництва, а й знижувати витрати, що є важливим аспектом для підтримки конкурентоспроможності на ринку. Завдяки цьому підприємство здатне забезпечити високу якість продукції, що сприяє зростанню рівня задоволення клієнтів і підвищує їх лояльність до бренду.

Впровадження цифрового друку дасть можливість значно скоротити час підготовки до друку, а також оптимізувати витрати на дрібносерійне виробництво. Це також дозволить зберегти високу якість зображень і забезпечить можливість персоналізації продукції, що стає дедалі популярнішим серед клієнтів. Така технологія допоможе зменшити витрати на друк малих тиражів, що дасть змогу швидше реагувати на змінювані вимоги ринку.

Впровадження технологій 3D-друку дозволить розширити асортимент продукції, включивши до нього тривимірні об'єкти, які можуть бути використані для реклами, прототипування, дизайну, виготовлення сувенірної продукції та багато іншого. Це дасть ТОВ "МЕДІА МІКС" змогу зайняти нішу в інноваційних технологіях і значно підвищити свою привабливість для нових сегментів клієнтів, що шукають унікальні та високотехнологічні рішення.

2. Оновлення асортименту продукції. Наразі ТОВ "МЕДІА МІКС" пропонує широкий спектр поліграфічних послуг, включаючи друк на різноманітних матеріалах (папір, тканина, кераміка, пластик тощо), виготовлення рекламної продукції, брендування, створення фотозон, вивісок, магнітів і багато іншого. Такий широкий асортимент дозволяє підприємству обслуговувати різні сегменти клієнтів, враховуючи різноманітні потреби замовників. Компанія має можливість надавати як стандартні, так і

індивідуально розроблені рішення для кожного клієнта.

Перспективним вбачається оновлення асортименту продукції, що стане важливою складовою стратегії розвитку підприємства. Оскільки ринок постійно змінюється і з'являються нові тренди, "МЕДІА МІКС" може орієнтуватися на впровадження новітніх технологій, таких як використання екологічно чистих матеріалів і виробів, виготовлених з перероблених або менш шкідливих матеріалів. Це буде сприяти залученню нових клієнтів, які цінують екологічність і стійкість, що набуває все більшої популярності серед споживачів.

3. Вихід на нові ринки. Поточна ситуація: наразі "МЕДІА МІКС" має стабільну клієнтську базу в межах України. Це дозволяє компанії підтримувати стабільний потік замовлень і забезпечує фінансову стабільність на національному рівні. Проте для подальшого зростання та збільшення доходів важливо розглядати можливості для виходу на нові ринки.

Вихід на міжнародні ринки, особливо в країни Європи, може значно збільшити обсяги продажів і дозволить компанії зміцнити свої позиції на ринку. Поліграфічні послуги високої якості користуються попитом у таких країнах, як Німеччина, Польща, Франція та інші. Розширення географії бізнесу дасть можливість залучити нові сегменти клієнтів, а також знизити залежність від одного ринку, що підвищить стійкість бізнесу до економічних коливань і глобальних змін у ринковій ситуації.

Для забезпечення стабільного розвитку та конкурентоспроможності ТОВ "МЕДІА МІКС" може застосувати кілька основних стратегій, які дозволять не тільки адаптуватися до змінюваних умов ринку, але й підвищити ефективність бізнесу на довгострокову перспективу:

1. Стратегія диференціації, що включає пропозицію унікальних і високоякісних продуктів або послуг, які відрізняються від конкурентів сприяє використанню інноваційних технологій друку, застосування високоякісних матеріалів, а також орієнтація на екологічні рішення. Ця стратегія дозволить підприємству виділитися на ринку та залучити клієнтів, які цінують інновації і

якість. Позиціонування бренду на основі унікальності продуктів і послуг створить конкурентну перевагу.

2. Стратегія фокусування концентрується на обслуговуванні конкретних сегментів клієнтів з особливими потребами, наприклад, великих корпоративних клієнтів або компаній, які потребують ексклюзивних друкованих рішень. Це дозволить підприємству краще задовольняти потреби цієї групи клієнтів, підвищити лояльність і досягти високого рівня задоволення, що є важливим аспектом для стабільного розвитку.

3. Стратегія лідерства за витратами дозволяє оптимізувати витрати шляхом впровадження енергоефективних технологій, вдосконалення виробничих процесів і використання масштабної економії. Така стратегія дозволить пропонувати конкурентоспроможні ціни, що є важливим аспектом для клієнтів, які орієнтуються на оптимізацію витрат, особливо в умовах високої конкуренції.

4. Стратегія інновацій передбачає постійне впровадження нових технологій, продуктів і послуг для підтримки інноваційного потенціалу компанії. Інноваційний підхід дозволяє підприємству залишатися на передовій лінії ринку, постійно адаптуючись до змінюваних потреб споживачів і забезпечуючи собі стійкі конкурентні переваги.

5. Стратегія розширення ринку орієнтує на вихід на нові географічні ринки та залучення нових сегментів клієнтів. Це дозволить значно збільшити обсяги продажів і знизити залежність від одного ринку, підвищивши таким чином стійкість бізнесу.

Розробимо план реалізації стратегій для ТОВ "МЕДІА МІКС". Передбачимо наступні етапи.

Етап 1: Аналіз ринку та визначення унікальних продуктів

- Ціль: Виявити потреби клієнтів та визначити конкурентів.
- Задачі:
 1. Провести аналіз конкурентного середовища.
 2. Визначити продукти, які мають найбільший потенціал для

унікалізації.

- Бюджет: 15 000 грн (залучення маркетингової агенції).
- Терміни виконання: 1 місяць.

Етап 2: Впровадження інноваційних технологій друку

- Ціль: Оснащення підприємства новим обладнанням для створення унікальної продукції.
- Задачі:
 1. Закупівля нового обладнання для цифрового друку та друку на екологічних матеріалах.
 2. Навчання персоналу роботі з новими технологіями.

- Бюджет: 1 000 000 грн.

- Придбання обладнання: 900 000 грн.
- Навчання персоналу: 100 000 грн.

- Терміни виконання: 5 місяців.

Етап 3: Запровадження екологічних рішень

- Ціль: Використання екологічно чистих матеріалів та сталий розвиток.
- Задачі:
 1. Закупівля екологічних фарб та паперу.
 2. Створення рекламної кампанії для просування екологічних продуктів.

- Результати: Залучення клієнтів, орієнтованих на екологічність, підвищення іміджу компанії.

- Бюджет: 150 000 грн.

- Закупівля матеріалів: 130 000 грн.
- Рекламна кампанія: 20 000 грн.

- Терміни виконання: 3 місяці.

Етап 4: Розробка унікальних продуктів

- Ціль: Створення лінійки індивідуальних продуктів.
- Задачі:

1. Розробка дизайнів для унікальної продукції (друк на одязі,

брендовані вироби).

2. Тестовий запуск нових продуктів на ринок.

- Результати: Розширення асортименту, збільшення продажів.
- Бюджет: 80 000 грн.
 - Дизайн: 40 000 грн.
 - Тестування продуктів: 40 000 грн.
- Терміни виконання: 3 місяці.

Етап 5: Моніторинг та оцінка ефективності

- Ціль: Визначити успішність проекту.
- Задачі:
 1. Відстеження продажів нової продукції.
 2. Аналіз відгуків клієнтів та корекція стратегії.
- Результати: Звіт про ефективність реалізації проекту.
- Терміни виконання: 1 місяць.

Розглянемо загальний бюджет в таблиці 3.1

Таблиця 3.1

Загальний бюджет інноваційних заходів з підвищення конкурентоспроможності

Етап	Бюджет
Аналіз ринку та визначення унікальних продуктів	15 000 грн.
Впровадження інноваційних технологій друку	1 000 000 грн.
Запровадження екологічних рішень	150 000 грн.
Розробка унікальних продуктів	80 000 грн.
Загальний бюджет	1 245 000 грн.

Очікувані результати:

- ✓ **Фінансові:** Збільшення виручки на 25-30% протягом першого року після впровадження. Підвищення валового прибутку на 15-20%.
- ✓ **Маркетингові:** Підвищення впізнаваності бренду на 15%.
- ✓ Залучення нових клієнтів (на 15-25% більше замовлень).

✓ **Екологічні:** Зменшення використання неекологічних матеріалів.

Реалізація наведених стратегічних рішень дозволить ТОВ "МЕДІА МІКС" не лише адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, але й стати лідером у своїй галузі. Завдяки стратегічному управлінню, спрямованому на підвищення конкурентоспроможності та інноваційний розвиток, компанія зможе забезпечити високий рівень задоволення клієнтів і стабільний розвиток на довгострокову перспективу.

3.2. Інноваційні заходи для покращення конкурентоспроможності продукції

У сучасному бізнес-середовищі інновації стали основним драйвером розвитку підприємств і забезпечення їх конкурентоспроможності. Існування на ринку і досягнення стабільного успіху неможливе без постійного вдосконалення продукції та процесів, що її супроводжують.

Конкурентоспроможність продукції визначається її здатністю не лише задовольняти потреби споживачів, але й перевершувати пропозиції конкурентів за рахунок інноваційних характеристик — якості, технологічності, естетики, екологічності, унікальності тощо. Інноваційні заходи, на основі яких будується стратегія розвитку підприємства, є важливими як для великих корпорацій, так і для малих і середніх підприємств[16,27].

Інновація — це впровадження нових або значно вдосконалених технологій, продуктів, послуг або процесів, що дають можливість товаровиробнику отримати перевагу на ринку[30]. З точки зору конкурентоспроможності, інноваційний процес передбачає постійну зміну й адаптацію, що дозволяє компаніям отримувати вигоду в умовах швидко змінюваного ринку.

У поліграфічному бізнесі конкурентоспроможність тісно пов'язана з можливістю впровадження інноваційних технологій у виробничі процеси, здатністю швидко реагувати на запити ринку і пропонувати нові, більш

ефективні рішення для клієнтів.

Існують різні типи інновацій, які можуть впливати на підвищення конкурентоспроможності продукції: продуктові інновації, що стосуються створення нових або значно вдосконалених товарів і послуг[26,31]; процесні інновації, які спрямовані на вдосконалення виробничих або бізнес-процесів, що дозволяють підвищити ефективність, знизити витрати або зменшити час виготовлення продукції. Це може включати впровадження нових технологій друку, автоматизацію процесів або покращення управлінських практик; маркетингові інновації, які включають нові стратегії просування, рекламні кампанії або створення нових каналів збуту. Це важливий аспект для підвищення конкурентоспроможності, оскільки дозволяє залучати нових клієнтів і формувати унікальну пропозицію на ринку; організаційні інновації, вони стосуються змін в управлінні підприємством або організаційних структурах, що дозволяють підвищити ефективність роботи. Це включає оптимізацію процесів управління, впровадження нових методів роботи з персоналом або покращення внутрішніх комунікацій.

Один з найбільш важливих інноваційних заходів для підвищення конкурентоспроможності полягає в постійному оновленні технологічної бази. Сучасні технології друку, такі як цифровий друк або 3D-друк, здатні забезпечити значну перевагу в швидкості та якості виготовлення продукції. Це дозволить знизити витрати на виробництво та зробити продукцію більш доступною для споживачів.

Автоматизація та роботизація допомагають знизити витрати на виробництво і покращити точність виконання замовлень. Використання сучасних програмних рішень для управління виробничими процесами дозволяє значно скоротити людський фактор і підвищити ефективність.

Персоналізація продукції — це важливий аспект, який дозволяє зробити продукцію більш привабливою для споживачів. Врахування індивідуальних потреб клієнтів допомагає створювати унікальні продукти, що вирізняються на ринку.

Інноваційні заходи є основою для підвищення конкурентоспроможності продукції, оскільки вони дозволяють підприємствам адаптуватися до змінюваних вимог ринку, покращувати якість продукції, знижувати витрати та залучати нових клієнтів. Успішне впровадження інноваційних технологій у виробничі та маркетингові процеси здатне забезпечити підприємству стабільне становище на ринку та значні конкурентні переваги.

Розглянемо інноваційні заходи для покращення конкурентоспроможності продукції та розробимо план їх реалізації.

1. Запровадження автоматизації виробничих процесів: встановлення автоматизованих систем управління для оптимізації ресурсів.

- Розрахунки: Бюджет: 500 000 грн. Очікувана економія на виробничих витратах: 10% на рік (близько 150 000 грн). Термін окупності: 3–4 роки.

- Очікувані результати: Зменшення витрат часу на виробничі завдання, зниження кількості браку.

2. Використання персоналізованих технологій друку: інтеграція програмного забезпечення для індивідуального дизайну продукції.

- Розрахунки: Бюджет: 70 000 грн. Очікуване збільшення замовлень: +15% (приблизно 250 000 грн додаткового доходу на рік).

- Термін окупності: 4 місяця.

- Очікувані результати: Підвищення привабливості продукції для клієнтів, які шукають унікальні рішення.

3. Впровадження інноваційних матеріалів: використання термостійких фарб, екологічних покриттів і матеріалів для друку.

- Розрахунки: Бюджет: 80 000 грн. Очікуване збільшення середньої вартості замовлення: +10% (приблизно 350 000 грн додаткового доходу на рік).

- Термін окупності: 3 місяця.

- Очікувані результати: Розширення асортименту продукції, збільшення кількості клієнтів із різних галузей.

4. Розробка маркетингових стратегій для просування інновацій:

створення рекламних кампаній для позиціонування компанії як лідера інновацій у поліграфічній галузі.

- Розрахунки: очікуване збільшення ринкової частки: +5% (приблизно 100 000 грн додаткового доходу).
- Очікувані результати: Підвищення впізнаваності бренду, залучення нових клієнтів.

Моніторинг результатів впровадження інновацій передбачає відстеження економічних і маркетингових показників після реалізації проекту. Очікуваним результатом є визначення ефективності впроваджених заходів, коригування стратегії для досягнення максимальних результатів. Розглянемо загальний бюджет в таблиці 3.2

Таблиця 3.2

Загальний бюджет інноваційних впроваджень

Етап	Бюджет
Запровадження автоматизації виробничих процесів	500 000 грн.
Використання персоналізованих технологій друку	70 000 грн.
Впровадження інноваційних матеріалів	80 000 грн.
Загальний бюджет	650 000 грн.

Очікуваними результатами реалізації пропозицій є підвищення конкурентоспроможності продукції.

Завдяки автоматизації виробничих процесів зможемо знизити витрати та оптимізувати використання ресурсів. Використання персоналізованих технологій дасть нові ринкові можливості та залучить клієнтів, які очікують індивідуальний підхід високого рівня. Інноваційні матеріали забезпечать розширення асортименту продукції підприємства. Розробка ефективних маркетингових стратегій дозволить позиціонувати компанію як лідера інновацій, це в свою чергу забезпечить приріст ринкової частки.

Моніторинг результатів дасть можливість оперативно коригувати стратегії та максимізувати ефективність усіх заходів.

Тож реалізація даних проектів зможе забезпечити збільшення доходів

компанії, розширення ринків збуту, покращення брендової впізнаваності та стійкий розвиток.

Очікуваний ROI (Return on Investment) —показник, який використовується для оцінки ефективності інвестицій або порівняння вигідності різних варіантів інвестування, показує, скільки прибутку або збитків отримано від інвестиції відносно її вартості) від впровадження інноваційних заходів дозволяє прогнозувати окупність інвестицій у терміни від декількох місяців до 4 років, що підтверджує доцільність і перспективність.

Висновки до третього розділу

1. Конкурентна стратегія є основним інструментом для забезпечення стабільного розвитку та підвищення рентабельності підприємства. Для ТОВ "МЕДІА МІКС", що працює на висококонкурентному ринку поліграфії та рекламних послуг, розробка ефективної конкурентної стратегії є ключовим завданням. Обгрунтовано основні напрями підвищення конкурентоспроможності ТОВ "МЕДІА МІКС": збільшення обсягів продажу за рахунок розширення клієнтської бази через впровадження нових послуг і оптимізацію маркетингової стратегії. Очікується, що це сприятиме зростанню виручки на 25-30% протягом першого року після реалізації стратегій; оптимізація витрат завдяки модернізації обладнання та автоматизацію процесів, що забезпечить економію за рахунок масштабу та підвищення продуктивності; впровадження новітніх технологій друку, таких як цифровий і 3D-друк, що дозволить скоротити час виконання замовлень, знизити витрати та покращити якість продукції. Очікується, що інновації сприятимуть зростанню лояльності клієнтів і збільшенню частки ринку; розвиток бренду. Включає розширення асортименту продукції, покращення якості обслуговування клієнтів та створення позитивного корпоративного іміджу. В результаті передбачається підвищення впізнаваності бренду на 15% та залучення нових клієнтів.

2. Обгрунтовано, що інновації є ключовим фактором підвищення

конкурентоспроможності продукції. Визначені інноваційні заходи, спрямовані на вдосконалення виробничих процесів: автоматизація виробництва. Встановлення автоматизованих систем управління дозволить оптимізувати використання ресурсів та знизити виробничі витрати на 10% щорічно. Загальний бюджет становить 500 000 грн, а термін окупності — до 4 років; використання персоналізованих технологій друку. Інтеграція програмного забезпечення для індивідуального дизайну продукції забезпечить зростання замовлень на 15%, що становить додатковий дохід у 250 000 грн на рік. Бюджет впровадження — 70 000 грн, термін окупності — 4 місяці; впровадження інноваційних матеріалів. Використання екологічно чистих фарб і матеріалів дозволить збільшити середню вартість замовлення на 10%, що забезпечить додатковий дохід у 350 000 грн на рік. Бюджет — 80 000 грн, термін окупності — 3 місяці; розробка маркетингових стратегій. Просування інноваційних продуктів через рекламні кампанії сприятиме збільшенню ринкової частки на 5% та залученню нових клієнтів. Очікуваний додатковий дохід становить 100 000 грн.

3. Визначено, що встановлення індикаторів досягнення інноваційних змін та постійний аналіз ефективності впроваджених заходів дозволить оперативно коригувати стратегії розвитку для досягнення максимальних результатів. Очікуваний результат від запропонованих заходів забезпечить зростання доходів, розширення ринків збуту та підвищення впізнаваності бренду. ROI від впровадження інновацій прогнозується в межах 4 років.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного у кваліфікаційній роботі дослідження можна зробити наступні висновки і рекомендації:

1. Економічний зміст поняття «конкурентоспроможність» можна представити комплексною характеристикою діяльності підприємства, яка визначає його здатність успішно функціонувати на ринку й базується на відповідності продукції або послуг потребам споживачів, ефективності управління виробничим процесом, оптимізації витрат при ефективному використанні ресурсів.

2. Ідентифіковані критерії та підходи до визначення й оцінки конкурентоспроможності підприємства: *факторний* (оцінка впливу якості продукції або послуг, ціни, витрат на виробництво, рівня інновацій, якості обслуговування клієнтів, репутації та іміджу); *функціональний* (оцінка впливу функціональних компонент, пов'язаних із маркетингом, фінансами, персоналом і виробництвом); *рейтинговий* (рейтингова оцінка конкурентів на підставі частки ринку, прибутковості, обсягів продажів); *інтегральний* підхід (комплексна оцінка ключових аспектів діяльності). Виокремлені внутрішні (якість продукції, інновації у виробництво, управління кадрами, фінансова стабільність) та зовнішні (конкуренція, споживчі потреби, ринкова динаміка) фактори формування конкурентоспроможності.

3. Узагальнені методи оцінки конкурентоспроможності підприємства, серед яких виділені кількісні, якісні, матричні, графічні й індексні підходи. Методичній інструментарій, який базується на широкій інструментальній базі дозволяє ґрунтовно оцінити позиції підприємства на ринку та розробити ефективні практичні заходи, спрямовані на зміцнення конкурентних переваг, розширення ринкової частки, підвищення прибутковості й забезпечення сталого розвитку в умовах динамічного бізнес-середовища.

4. "МЕДІА МІКС" є сучасним поліграфічним підприємством, що

демонструє стабільний розвиток, високу якість послуг та широкі можливості для задоволення потреб клієнтів. Основна діяльність зосереджена на друкарських послугах, виготовленні рекламної продукції та роздрібній торгівлі. Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ "МЕДІА МІКС" доводить стабільне покращення ключових економічних показників за період 2021–2023 років. Так дохід від реалізації продукції (виручка) у 2023 році збільшився на 77,9% порівняно з попереднім роком. У 2023 році витрати збільшилися на 17,2% до 1 118 400 грн, собівартість склала 968 400 грн., а адміністративні витрати — 150 000 грн. Зростання витрат за темпами було нижчим, ніж зростання доходів, що свідчить про ефективне управління ресурсами.

У 2023 р. валовий прибуток збільшився на 98% порівняно з 2022 роком, досягнувши 5 405 600 грн. Чистий прибуток: 1 118 400 грн (+17,2%). Зростання прибутковості свідчить про ефективну діяльність компанії, однак темпи зростання чистого прибутку трохи нижчі через збільшення податкових витрат та інших обов'язкових платежів. У 2023 році рентабельність продажів становила 67,6%. Стабільне зростання рентабельності вказує на те, що компанія ефективно використовує свої ресурси.

5. Компанія забезпечує конкурентоспроможність завдяки високій якості продукції, впровадженню інновацій, широкому асортименту послуг, гнучкості у виконанні замовлень і конкурентним цінам. Інвестиції в сучасні технології та екологічну відповідальність також сприяють утриманню позицій лідера на ринку. "МЕДІА МІКС" демонструє лідируючі позиції серед конкурентів, має найбільш конкурентоспроможну продукцію за ціною, асортиментом та якістю послуг що підтверджують розрахунки індексів конкурентоздатності. SWOT-аналіз виявив, що, основними загрозами для розвитку підприємства є зростання конкуренції та зміна споживчих вподобань, тоді як можливості включають розширення асортименту продукції та впровадження нових технологій.

6. Обґрунтовано основні напрями підвищення конкурентоспроможності ТОВ "МЕДІА МІКС": збільшення обсягів продажу за рахунок розширення клієнтської бази через впровадження нових послуг і оптимізацію маркетингової

стратегії; впровадження новітніх технологій друку, таких як цифровий і 3D-друк, що дозволить скоротити час виконання замовлень, знизити витрати та покращити якість продукції; розвиток бренду.

7. Визначені інноваційні заходи, спрямовані на вдосконалення виробничих процесів:

- автоматизація виробництва. Встановлення автоматизованих систем управління дозволить оптимізувати використання ресурсів та знизити виробничі витрати на 10% щорічно. Загальний бюджет становить 500 000 грн, а термін окупності — до 4 років;

- використання персоналізованих технологій друку. Інтеграція програмного забезпечення для індивідуального дизайну продукції забезпечить зростання замовлень на 15%, що становить додатковий дохід у 250 000 грн на рік. Бюджет впровадження — 70 000 грн, термін окупності - 4 місяці;

- впровадження інноваційних матеріалів. Використання екологічно чистих фарб і матеріалів дозволить збільшити середню вартість замовлення на 10%, що забезпечить додатковий дохід у 350 000 грн на рік. Бюджет - 80 000 грн, термін окупності - 3 місяці;

- розробка маркетингових стратегій. Просування інноваційних продуктів через рекламні кампанії сприятиме збільшенню ринкової частки на 5% та залученню нових клієнтів. Очікуваний додатковий дохід становить 100 000 грн.

8. Доведено, що встановлення індикаторів досягнення інноваційних змін та постійний аналіз ефективності впроваджених заходів дозволить оперативно коригувати стратегії розвитку для досягнення максимальних результатів. Очікуваний результат від запропонованих заходів забезпечить зростання доходів, розширення ринків збуту та підвищення впізнаваності бренду. ROI від впровадження інновацій прогнозується в межах 4 років.

9. Встановлено, що ТОВ "МЕДІА МІКС" має значний потенціал для подальшого розвитку та зміцнення своїх позицій на ринку. Завдяки впровадженню інновацій, оптимізації витрат і вдосконаленню маркетингових стратегій підприємство зможе ефективно конкурувати з іншими гравцями

ринку, задовольняючи потреби клієнтів і забезпечуючи стабільний прибуток.

Запропоновані заходи спрямовані на довгостроковий розвиток підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та адаптацію до змін у сучасному бізнес-середовищі. Впровадження цих заходів стане основою для досягнення стратегічних цілей та підвищення ефективності діяльності підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Ажнюк М. О. Основи економічної теорії : навч. посіб. / М. О. Ажнюк, О. С. Передрій. – К. : Знання, 2008. – 368 с.
2. Богаченко О. В. Конкурентоспроможність підприємств: теорія та практика / О. В. Богаченко, В. В. Федоренко. — К.: КНЕУ, 2018. — 320 с.
3. Василенко В. О. Стратегічне управління: навч. посіб. / В. О. Василенко, Т. І. Ткаченко. – К.: ЦУЛ, 2003. – 396 с
4. Гринько Г.В. Механізм формування конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на міжнародних ринках: монографія / Г.В. Гринько — Кривий Ріг: Видавничий дім, 2005. — 324 с.
5. Котлер Ф. Основи маркетингу / Ф. Котлер. — 14-е вид. — К.: Літера ЛТД, 2016. — 528 с.
6. Кріс Г. Аналіз конкурентоспроможності підприємства / Г. Кріс. — Харків: Національний технічний університет, 2017. — 248 с.
7. Клименко С. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. / С. М. Клименко, О. С. Дуброва, Д. О. Барабась, Т. В. Омеляненко та ін. – К.: КНЕУ, 2006. – 527 с.
8. Левицька А. О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації. Механізм регулювання економіки. 2013. № 4. С. 155–163.
9. Драган О. І. Управління конкурентоспроможністю підприємств : теоретичні аспекти : моногр. Київ : ДАКККіМ, 2006. 144 с.
10. Самуляк В. Ю., Фещур Р. В. Оцінювання рівня розвитку підприємств. Логістика: Вісник НУ «Львівська політехніка». 2008. № 633. С. 627–636.
11. Фещур Р. В., Лебідь Т. В., Самуляк В. Ю. Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємств. Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки. 2010. № 4. С. 27–32.
12. Михайленко Л. Г. Економіка підприємства / Л. Г. Михайленко, В. І. Рибалко. — Київ: ВД «Професіонал», 2015. — 368 с.

13. Пуховська І. О. Стратегічне управління підприємством / І. О. Пуховська. — Київ: Наукова думка, 2019. — 340 с.
14. Чернявська Л. В. Конкуренстоспроможність підприємств: проблеми та шляхи підвищення / Л. В. Чернявська, О. П. Ляшенко. — Дніпро: ДНУ, 2020. — 212 с.
15. Федоренко О. І. Фінансовий аналіз та його роль у визначенні конкурентоспроможності підприємства / О. І. Федоренко. — Львів: Львівська політехніка, 2018. — 256 с.
16. Герасименко С. А. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства / С. А. Герасименко. — Харків: ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2021. — 200 с.
17. Радєва М.М. Комплексне оцінювання конкурентоспроможності підприємства/ М.М. Радєва, П.М. Маслов // Держава та регіони. – 2004. – №3. – С. 176–180.
18. Савицька Г. В. Фінансовий менеджмент / Г. В. Савицька. — Київ: ВД «Професіонал», 2016. — 448 с.
19. G. Shapiro. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors / M. E. Porter. — New York: Free Press, 2015. — 562 p.
20. Бойко І. В. Інноваційні стратегії в контексті підвищення конкурентоспроможності підприємства / І. В. Бойко. — Харків: ХНУ, 2020. — 180 с.
21. Мостова І. О. Маркетингова стратегія підприємства / І. О. Мостова, М. В. Чередниченко. — Київ: Вища школа, 2017. — 322 с.
22. Воронкова А.Е. Підтримка конкурентоспроможного потенціалу підприємства / А.Е. Воронкова, В.П. Пономарьов, Г.І. Дібніс. – К.: Техніка, 2000. – 152 с.
23. Герасименко А. Еволюція теорії конкуренції в історії економічної думки 18-20 ст. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2009. № 1. С. 102-114.

24. Грецький Р.Л. Теоретичні підходи до визначення природи і сутності конкуренції. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2007. № 12. С. 35-38.
25. Денисенко М.П. Методика кількісної оцінки конкурентоспроможності підприємства швейної галузі. *Економіка та держава*. 2005. №8. С. 36-38.
26. Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти. Монографія. – К.: ДАКККіМ, 2006. – 160 с.
27. Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб./ І.З. Должанський, Т.О. Загорна.– К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.
28. Портер М. Конкуренція: Пер. с англ. М.: Издательский дом “Вильямс”, 2003. — 496 с.
29. Продіус Ю. І. Формування системи забезпечення конкурентоспроможності промисловості : [монографія] / Ю. І. Продіус. — О.: Астропринт, 1999. — 72 с.
30. Павлова В.А. Фактори, що формують конкурентоспроможність / В.А. Павлова //Європейський вибір України: проблеми теорії та практики реалізації: Матеріали міжн. наук.-практ. конф. – Д.: Вид-во ДУЕП. – 2003. – С. 76–78.
31. Селезнева Н.Н. Финансовый анализ: [учеб. пособ.] / Н.Н. Селезнева, А.Ф. Ионова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 479 с.
32. Смерічевська С.В. Конкурентоспроможність у соціально-економічному вимірі. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 3. С. 36-45.
33. Смолін І.В. Стратегічне планування розвитку організації / І.В. Смолін. – К.: КНТЕУ, 2004. – 174 с.
34. Злидень І.М. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства / І.М. Злидень // Економіка: проблеми теорії і практики: Зб. наук. праць. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2014. – Вип. 213: Том I. – С. 75-81.
35. Терещенко О. О. Фінансова діяльність суб’єктів господарювання. Навчальний посібник. Київ, КНЕУ, 2003, с.47.
36. Тарнавська Н. П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика : монографія Тернопіль : Економічна думка, 2008. 570 с.

37. Управління конкурентоспроможністю підприємства: [навчальний посібник] / [С.М. Клименко, Т.В. Омеляненко, Д.О. Барабась, О.С. Дуброва, А.В. Вакуленко]. – К.: КНЕУ, 2008. – 520 с.
38. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации : Учебное пособие / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Изд-во Эксмо, 2004. – 544 с.
39. Хейс Р. Динамичное производство: Как повысить конкурентоспособность вашего предприятия / Р. Хейс, С. Уилрайт, К. Кларк. – Нью-Йорк, 1988. – С. 369-455.
40. Хрущ Н. А. Конкурентні стратегії: процеси створення та реалізації: монографія / Н. А. Хрущ, М. В. Желіховська; [за ред. проф. д.е.н., проф. Н. А. Хрущ]. – К.: Освіта України, 2010. – 315 с.
41. Тарнавська Н. П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика : монографія Тернопіль : Економічна думка, 2008. 570 с.
42. Вертелева О.С. Фактори міжнародної конкурентоспроможності України Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. 2016. № 3. С. 33–48.
43. Шандова Н.В. Ключові елементи системи забезпечення конкурентних переваг підприємства. *Актуальні проблеми економіки*, 2004. №11 (41). С. 48-58.
44. Тітова М.С. Звіт про проходження практики в ТОВ «МЕДІА МІКС» Дніпро, 2024. 38 с.
45. Шегда А.В. Менеджмент: навч. посіб / А.В. Шегда. К. : Т-во «Знання» КОО, 2002. 583 с. 38. Шинкаренко В.Г. Управление конкурентоспособностью предприятия / В.Г. Шинкаренко, А.С. Бондаренко. Харьков: ХНАДУ, 2015. 186 с.
46. Швед В.В. Конкурентоспроможність підприємства та особливості її визначення в сучасних умовах / В. В. Швед, С. Л. Яблочников // Вісник Дніпропетровського університету. Сер. : Економіка. –2013. – Т. 21, вип. 7(1). – С. 92-96.

47. Конкуренстоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: [монографія / за заг. ред.. О.Г. Янкового]. – Одеса: Атлант, 2013. – 470 с.

48. Галаган Т.І. Основи економічного управління підприємством // Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи : матеріали XIII МНП ІК 27-28 жовтня 2022 р. : Дніпро : ДДАЕУ, 2022. – С. 275-277.