

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

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувач(ка) кафедри,
д.е.н., проф.**

_____ **Ігор ВІНІЧЕНКО**
« ____ » _____ 20 ____ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

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

Освітньо-професійна програма «Економіка»

Спеціальність 051 «Економіка»

Ступінь вищої освіти: Магістр

Здобувач (ка)

Анна КУСОВА

**Науковий керівник,
д.е.н., професор**

Ігор ВІНІЧЕНКО

Дніпро – 2022

7. Дата видачі завдання 30.04.2022 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
	Вступ та теоретичні основи дослідження прибутку та факторів його підвищення	травень 2022	
	Сучасний стан діяльності підприємства	червень-липень 2022	
	Обґрунтування напрямків підвищення прибутку підприємства	вересень-жовтень 2022	
	Висновки і пропозиції	листопад 2022	
	Оформлення кваліфікаційної роботи	листопад-грудень 2022	

Здобувач (ка)

(підпис)

Анна КУСОВА

(прізвище та ініціали)

Науковий керівник

(підпис)

Ігор ВІНІЧЕКО

(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

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

Кваліфікаційна робота містить: 128 с., 8 рис., 31 табл., 140 літературних джерел.

Об'єктом дослідження є процеси підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Метою роботи є обґрунтування теоретичних і науково-методичних основ ефективності заходів з підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Методи дослідження Теоретичною та методологічною основою дослідження стали праці вітчизняних і зарубіжних науковців з питань підвищення конкурентоспроможності підприємства. Інформаційну основу кваліфікаційної роботи становлять закони України, нормативні документи, котрі регулюють діяльність підприємств в Україні; офіційні дані Державного комітету статистики Дніпропетровської області; фінансово-економічна інформація, дані бухгалтерського обліку, статистична звітність ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ».

Для вирішення заявлених завдань в роботі було використано наступні методи дослідження: аналізу й синтезу; індукції та дедукції; діалектичний метод; спостереження; монографічний; статистичний; SWOT-аналіз; розрахунково-конструктивний; економіко-статистичний. Обробку вихідних даних здійснено з допомогою використання програмного забезпечення Microsoft Excel.

В роботі удосконалено теоретичні та науково-методичні положення щодо обґрунтування напрямків підвищення ефективності інвестиційної діяльності аграрних підприємств.

Найбільш вагомими результатами роботи, що мають наукову новизну, є такі:
дістали подальшого розвитку:

– обґрунтування характеру взаємозв'язку та взаємовпливу ключових базових категорій теорії конкуренції: конкурентний потенціал підприємства, конкурентні переваги, конкурентна політика підприємства, конкурентоспроможність та конкурентна позиція, конкурентний статус підприємства в кризових умовах економічного розвитку;

– категоріальний зміст поняття «конкуренція», яке на відміну від існуючих трактувань, розуміє конкуренцію як комплексну категорія, котра визначає відносини між ключовими суб'єктами господарювання як на основі суперництва, так і на основі співпраці (в рамках діючого законодавства), котрі виникають в підсумку змагання підприємств за найкращі результати господарської діяльності, і як наслідок з'являються новітні товари чи нові послуги, які більш якісно задовольняють потреби та бажання як певних покупців, так і суспільство в цілому

– категоріальний зміст терміну «конкурентоспроможність підприємства» під якою варто розуміти міру реалізації всіх його потенційних можливостей для максимального забезпечення власних домінуючих переваг над існуючими та потенційними конкурентами на конкретному ринку протягом відповідного терміну часу та в довгостроковій перспективі;

– ідентифікація факторів, котрі детермінують результативність виробничо-господарської та фінансової діяльності підприємства з використанням SWOT-аналізу, зокрема, істотний вплив на результати як зовнішніх факторів (інфляція, війна в країні, негативна політична ситуація, кредитні умови), так і внутрішніх факторів (недостатня кількість ресурсів, конфліктні ситуації в колективі, невисокий рівень заробітної плати) і, як наслідок, недоодержання частини прибутків;

– запропоновано інвестиційний проект з відкриття автомобільної ремонтної майстерні та автосалону. Даний проект є достатньо перспективним, адже за наявності власної майстерні та автосалону можна завозити більшу кількість автомобілів з Європи, Америки, при цьому ремонтувати їх у власній майстерні та продавати відремонтовані автомобілі за вищими цінами в власному автомобільному

салоні. Реалізація даного проекту дозволить товариству отримувати близько 14000000 грн в рік додаткової виручки.

Керівництвом підприємства пропонується результати практичних досліджень впровадити в діяльність ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» Дніпропетровської області.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

Автосалон; виробничо-господарська діяльність; конкуренція; конкурентоспроможність підприємства; ефективність; напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства; проект; оптова торгівля; прибуток; рентабельність; ризики; роздрібна торгівля; товариство; чинники конкурентоспроможності.

KEY WORDS

Car showroom; production and economic activity; competition; competitiveness of the enterprise; efficiency; directions for increasing the competitiveness of the enterprise; project; Wholesale; profit; profitability; risks; Retail; company; factors of competitiveness.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ.....	13
1.1. Економічна сутність конкуренції та конкурентоспроможності підприємств.....	13
1.2. Характеристика факторів впливу на конкурентоспроможність підприємств... .26	
1.3. Науково-методичні підходи до визначення рівня конкурентоспроможності підприємств.....	33
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1.....	43
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ОЦІНКА РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ».....	46
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	46
2.2. Фінансові показники діяльності ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ»	63
2.3. Оцінка рівня конкурентоспроможності ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ»...71	
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2.....	78
РОЗДІЛ III. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ».....	81
3.1. Стратегічний аналіз діяльності ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» в сучасному бізнес- середовищі.....	81
3.2. Проект підвищення конкурентоспроможності ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ».....	93
3.3. Напрями підвищення конкурентоспроможності товариства.....	103
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3.....	107

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	110
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	116

ВСТУП

Кризові процеси, які відбуваються в національній економіці, є наслідком війни та воєнних злочинів, які проти України чинить сусідня Російська Федерація. Через війну, в Україні не функціонує значна частина підприємств, багато виробництв зупинились, постраждала інфраструктура країни. Через удари по енергетичній системі України, підприємства не можуть працювати на повні потужності. В результаті цих жахливих подій, ВВП України на 2022 р., за прогнозами економістів, буде становити лише 30% від запланованих. Тому необхідно вирішувати, як підвищити ефективність власних підприємств для того, щоб допомогти економіці країни вийти з кризи або хоча б пом'якшити наслідки існуючої кризової ситуації. Це обумовлює необхідність формування й реалізації нової перспективної конкурентної стратегії, направленої на досягнення всіх цілей підприємства відповідно до вимог економічних реалій України. Оптимальна конкурентна стратегія функціонування та розвитку підприємства в кризових умовах економіки є одним з ключових кроків до виживання та досягнення стабільного стану підприємницької діяльності.

В процесі управління конкурентоспроможністю потрібно постійно проводити оцінювання та контроль змін, котрі відбуваються в виробничо-господарській діяльності підприємства, а також розробляти потенційні напрямки підтримки його здатності до функціонування й розвитку в умовах кризового зовнішнього середовища. Конкурентоспроможне підприємство має не лише бути кращим за конкурентів з погляду більш ефективного використання всіх ресурсів, але й мати достатньо гнучку, адаптивну реакцією на вже існуючі й потенційні зовнішні ризики та загрози. При цьому, особливої актуальності набуває аналіз та вивчення теоретико-методичних і практичних підходів, а також інструментарію формування й розвитку конкурентоспроможності суб'єктів господарювання. Ключовим фактором успіху є швидка та якісна реалізація вибраної стратегії, оскільки тільки розробка стратегії не забезпечує подальшої ефективної роботи підприємства. Головним

дієвим засобом успішної діяльності підприємства є реалізація його стратегії для досягнення більш високих рівнів конкурентоспроможності підприємства.

Терміни «конкуренція», «конкурентоспроможність» почали з'являтися у використанні наших науковців після переходу економіки на ринковий лад, хоча аналізуватись дані питання почали значно раніше, ще з 1970-х рр. Дослідження та аналіз конкурентоспроможності підприємств є великою частиною дослідження теорії конкуренції й приймає ключове значення в економіці сучасності. Конкуренція на даний момент часу є цілком цивілізованим, законним методом боротьби за функціонування та є одним з найбільш дієвих механізмів щодо стимулювання підприємств покращувати не лише результати своєї діяльності, а й умови праці робітників, якість продукції тощо. Тобто, конкуренція є вкрай важливим механізмом координації та регулювання господарських процесів.

Теоретико-методологічною базою дослідження є праці відомих економістів. Проблематика методології вибору й практичних, дієвих заходів реалізації напрямків підвищення конкурентоспроможності підприємств досліджено у роботах вітчизняних і зарубіжних науковців: В. Амбросова, Я. Базилюка, Г. Гринько, М. Маліка, А. Маршала, В. Олійника, Н. Педченко, М.Портера, Дж. Робінсон, О. Савчук, Ф. Хайека, І. Червена, О. Шпичака, Й. Шумпетера та ін. Конкурентні стратегії були розглянуті в роботах таких видатних вчених як: Азоєв Г.Л., Горев А.П., Іванов Ю.Б., Конащук В.Л., Школьний О.О., Фатхутдинов Р.А., Юданов А.Ю. та інші.

Об'єктом дослідження є процеси формування конкурентоспроможності підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Мета і завдання дослідження. Мета кваліфікаційної роботи полягає в обґрунтуванні теоретичних і науково-методичних основ та заходів з підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Для досягнення поставленої мети встановлено та розв'язано такі завдання:

- проаналізувати існуючі теоретичні аспекти й методичні підходи до напрямків підвищення конкурентоспроможності підприємства;
- охарактеризувати фактичний потенціал ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ», його фінансовий стан та поточні результати діяльності;
- дослідити внутрішнє та зовнішнє середовище функціонування підприємства й виявити слабкі сторони та загрози;
- розробити проект підвищення ефективності діяльності товариства;
- запропонувати напрямки підвищення конкурентоспроможності ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ».

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною основою дослідження стали праці вітчизняних і зарубіжних науковців з питань підвищення конкурентоспроможності підприємства. Інформаційну основу кваліфікаційної роботи становлять закони України, нормативні документи, котрі регулюють діяльність підприємств в Україні; офіційні дані Державного комітету статистики Дніпропетровської області; фінансово-економічна інформація, дані бухгалтерського обліку, статистична звітність ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ».

Для вирішення заявлених завдань в роботі було використано наступні методи дослідження: аналізу й синтезу; індукції та дедукції; діалектичний метод; спостереження; монографічний; статистичний; SWOT-аналіз; розрахунково-конструктивний; економіко-статистичний. Обробку вихідних даних здійснено з допомогою використання програмного забезпечення Microsoft Excel.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в удосконаленні існуючих теоретичних аспектів та науково-методичних положень щодо обґрунтування напрямків підвищення конкурентоспроможності підприємств в сучасному бізнес-середовищі.

Найбільш вагомими результатами роботи, що мають наукову новизну, є такі:
дістали подальшого розвитку:

- обґрунтування характеру взаємозв'язку та взаємовпливу ключових базових категорій теорії конкуренції: конкурентний потенціал підприємства, конкурентні переваги, конкурентна політика підприємства,

конкурентоспроможність та конкурентна позиція, конкурентний статус підприємства в кризових умовах економічного розвитку;

– категоріальний зміст поняття «конкуренція», яке на відміну від існуючих трактувань, розуміє конкуренцію як комплексну категорія, котра визначає відносини між ключовими суб'єктами господарювання як на основі суперництва, так і на основі співпраці (в рамках діючого законодавства), котрі виникають в підсумку змагання підприємств за найкращі результати господарської діяльності, і як наслідок з'являються новітні товари чи нові послуги, які більш якісно задовольняють потреби та бажання як певних покупців, так і суспільство в цілому

– категоріальний зміст терміну «конкурентоспроможність підприємства» під якою варто розуміти міру реалізації всіх його потенційних можливостей для максимального забезпечення власних домінуючих переваг над існуючими та потенційними конкурентами на конкретному ринку протягом відповідного терміну часу та в довгостроковій перспективі;

– ідентифікація факторів, котрі детермінують результативність виробничо-господарської та фінансової діяльності підприємства з використанням SWOT-аналізу, зокрема, істотний вплив на результати як зовнішніх факторів (інфляція, війна в країні, негативна політична ситуація, кредитні умови), так і внутрішніх факторів (недостатня кількість ресурсів, конфліктні ситуації в колективі, невисокий рівень заробітної плати) і, як наслідок, недоодержання частини прибутків;

– запропоновано інвестиційний проект з відкриття автомобільної ремонтної майстерні та автосалону. Даний проект є достатньо перспективним, адже за наявності власної майстерні та автосалону можна завозити більшу кількість автомобілів з Європи, Америки, при цьому ремонтувати їх у власній майстерні та продавати відремонтовані автомобілі за вищими цінами в власному автомобільному салоні. Реалізація даного проекту дозволить товариству отримувати близько 14000000 грн в рік додаткової виручки.

Керівництвом підприємства пропонується результати практичних досліджень впровадити в діяльність ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» Дніпропетровської області.

Практичне значення одержаних результатів кваліфікаційного дослідження полягає в розробці конкретних напрямків і пропозицій щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства в сучасному бізнес-середовищі.

Апробація результатів дипломного дослідження. Основні результати і висновки наукових досліджень доповідались і отримали позитивну оцінку на Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі» «Напрямки підвищення конкурентоспроможності підприємств» (Дніпро, ДДАЕУ, 20 вересня 2022 р.).

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи магістра. Кваліфікаційна робота складається з реферату, вступу, трьох розділів, шести підрозділів, висновків та пропозицій, переліку використаних джерел. Повний обсяг дипломної роботи становить 128 сторінок. Перелік використаних джерел становить 140 найменувань.

РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Економічна сутність конкуренції та конкурентоспроможності підприємств

В умовах економічної кризи перед кожним підприємством, незалежно від форми власності чи певного виду діяльності, постає багато питань: яку продукцію виробляти, як виробляти, як і кому її реалізувати, як знизити витрати на виробництво та реалізацію, як стати найкращим підприємством з виготовлення певної продукції чи надання послуг. В основі цих запитань лежить «конкуренція», тобто той процес, що заставляє підприємців постійно рухатись вперед і покращувати якість своєї продукції, робіт чи послуг або ж шукати можливі варіанти здешевлення продукції, що зробить її більш привабливою для покупців.

Терміни «конкуренція», «конкурентоспроможність» почали з'являтися у використанні наших науковців після переходу економіки на ринковий лад, хоча аналізуватись дані питання почали значно раніше, ще з 1970-х рр. Дослідження та аналіз конкурентоспроможності підприємств є великою частиною дослідження теорії конкуренції й приймає ключове значення в економіці сучасності. Конкуренція на даний момент часу є цілком цивілізованим, законним методом боротьби за функціонування та є одним з найбільш дієвих механізмів щодо стимулювання підприємств покращувати не лише результати своєї діяльності, а й умови праці робітників, якість продукції тощо. Тобто, конкуренція є вкрай важливим механізмом координації та регулювання господарських процесів [3].

Конкуренція – це достатньо старе явище і економічній науці достовірно не відомо хто, коли і при яких обставинах вперше почав використовувати поняття «конкуренція». Перші більш-менш точні теоретичні викладки щодо рушійних сил конкурентної боротьби почали з'явитися в другій половині XVIII сторіччя [32]. Базовою теорією класичної економічної школи був принцип абсолютних переваг, котрий визначив А.Сміт. Саме Сміт дав визначення терміну «конкуренція» й принцип «невидимої руки», зазначав ключові, базові умови щодо продуктивної конкуренції, запропонував механізм дії конкуренції, котрий врівноважував норму

прибутку окремої галузі економіки. Основою вчення Сміта був, розроблений ним, принцип вільної конкуренції. Адам Сміт щиро вважав, що тільки вільне пересування капіталу, товарів або ж грошей, може сприяти оптимальному та раціональному використанню їх населенням в цілому [112].

Теорія конкуренції в своєму розвитку пережила чимало етапів формування в історії економічної науки, при цьому доповнюючись новою інформацією та перетворюючись в нові моделі, котрі відповідали тій чи іншій стадії розвитку суспільства (табл. 1.1.).

Таблиця 1.1

Етапи формування теорії конкуренції

Періоди	Результати положень розвитку теорії конкуренції
I етап (кінець XVIII-початок XIX ст.)	Досліджено значення конкуренції та основні умови формування моделі досконалої конкуренції
II етап (друга половина XIX ст.)	Визначені умови формування конкуренції та започатковано базис теорії досконалої конкуренції.
III етап (початок XX ст.)	Формування теорії монополістичної та недосконалої конкуренції, ключові теорії зміни значення конкуренції під впливом великих монополій та збільшення державного впливу.
IV (друга половина XX ст.)	Розширення теорії конкуренції думками та поглядами про важливість використання нововведень, нової інформації, результатів економічного прогресу для підприємництва.
V (кінець XX ст.)	Під впливом глобалізації наукові й теоретичні дослідження були направлені на розв'язання ключових завдань з виділення конкурентних переваг певних країн та підприємств, отримання позицій лідерів виробництва або продажу на нинішніх і майбутніх ринках

Джерело: [4].

В науковій економічній літературі виділяють наступні підходи до критеріїв конкуренції: поведінковий, структурний, функціональний, процесний та системний. Згідно поведінкового підходу, конкуренція – це лише суперництво підприємств на ринку, або ж трактується як ведення конкурентної боротьби. Даний підхід базується на згадування конкуренції як суперництва за ліпші результати в будь-якій

діяльності. Ідей поведінкового підходу дотримувались такі вчені, як А. Сміт [112], А. Маршал [76] та М. Портер [91]. На їх точку зору, конкуренція – це боротьба за обмежені економічні ресурси для задоволення безмежних людських потреб, особливо за гроші, на які покупець може задовільнити будь-які свої потреби. [110]. Схожої точки зору щодо визначення конкуренції в межах поведінкового підходу дотримувався також М. Портер. Він бачив два можливі варіанти розвитку подій для конкуруючої фірми щодо економічних ресурсів: або зменшувати витрати або ж розширювати властивості продукції, котру підприємство випускає. Але при цьому буде варто враховувати безпосередній вплив зовнішнього середовища як фактору, котрий встановлює стан конкуренції [92].

Поруч з поведінковим підходом, активно розвивається та розповсюджується структурний підхід до визначення конкуренції. Структурний підхід до визначення конкуренції базується на дослідженні структури для визначення міри свободи продавців та покупців на ринку, а також способів та методів, за допомогою яких вони можуть вийти на ринок на домінуючих позиціях. [104]. Серед прихильників даного підходу слід виділити Ф. Найта, який вважав, що конкуренція – це ситуація, за якої багато виробників і покупців певного товару конкурують між собою, і це дає їм свободу і право вибору співпрацювати з тими або іншими особами та обирати серед них кращих, які на їх погляд, задовільняють їх конкретні інтереси серед умов, що пропонуються [79].

За функціональним підходом визначається роль, котру конкуренція має в економіці [77]. Основоположником даного підходу є Й. Шумпетер, котрий визначав конкуренцію як «суперництво застарілого з новим». На думку Шумпетера, підприємства мають працювати над покращенням технологій виробництва, щоб виробляти дешевшу та якіснішу продукцію для задоволення потреб покупців та запровадження інновацій в діяльність підприємства. Використання нового, раніше не використовуваного товару, в більшості випадків, сприймається скептично, саме тому виробник має докласти дуже багато зусиль, щоб дана «новинка» користувалась попитом у споживачів і змогла витіснити продукти, товари, що вже вичерпали себе на ринку для одержання прибутку [135].

Соціально-психологічний підхід до конкуренції варто оцінювати, по-перше, як об'єктивні умови соціально-економічної діяльності підприємств; по-друге, як один із багатьох варіантів взаємодії між ними не лише на базі суперництва, а й на базі – взаємної, спільної допомоги та співробітництва. Даний підхід є найбільш гуманним для підприємства та його основних конкурентів. В межах соціально-психологічного підходу враховуються соціальні та психологічні чинники, які можуть впливати на поведінку суб'єктів господарювання та, відповідно, їх реакція на ті або інші дії з боку конкуруючих підприємства. В основі їхньої співпраці мають бути не відносини суперництва, а відносини взаємної допомоги [5].

Процесний підхід визначає конкуренцію як поєднання двох взаємопов'язаних процесів: суперництва та задоволення потреб. Саме цей підхід відображає сутність конкуренції в її сучасному розумінні: з одного боку це боротьба між виробниками за покупців, а з іншого боку, це боротьба за краще задоволення потреб споживачів, а для цього підприємству потрібно не лише знижувати ціну, але й покращувати якість продукції.

Системний підхід розглядає конкуренцію в рамках системного підходу, як процес, котрий змушує фірми, виробників і постачальників ресурсів більш якісно задовольняти базові потреби покупців; формує умови для ведення розширеного виробництва та зменшення цін на продукцію до межі, котра співпадає з виробничими витратами, та змушує виробників звертатись до нових технік, технологій, науково-технічних досягнень, більш ефективно використовувати наявні технології та сучасні способи організації виробництва, праці та відпочинку працівників підприємств.

Згідно Закону України «Про захист економічної конкуренції» конкуренція узагальнюється як «суперництво між суб'єктами господарювання з ціллю одержання за допомогою власних досягнень конкурентних переваг над іншими суб'єктами господарювання, в результаті чого, споживачі, суб'єкти господарювання отримують можливість самостійно обирати між декількома продавцями й покупцями, а один певний суб'єкт господарювання не в змозі диктувати умови

товарообороту на ринку продукції» [48]. Визначення терміну «конкуренція» вітчизняними та зарубіжними науковцями представлено в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Аналіз терміну «конкуренція», наведеного в науковій літературі

Автор	Зміст поняття
Г.Л. Азоєв	Конкуренція – це суперництво на якому-небудь поприщі між окремими юридичними або фізичними особами (конкурентами), зацікавленими в досягненні однієї й тієї ж мети [2].
М.О. Ажнюк, О.С.Передрій	Конкуренція – це економічне суперництво між відокремленими виробниками продукції, послуг за завоювання ринку та отримання більшого прибутку. [1].
Ф.В. Горбонос, Г.В.Черевно	Конкуренція є економічним змаганням виробників однакової продукції на ринку, спрямованим на залучення якомога більшої кількості споживачів, завдяки цьому - одержання максимальної вигоди [21].
І.З. Должанський, Т.О. Загорна	Конкуренція – економічне змагання виробників однакових видів продукції на ринку за залучення більшої кількості покупців та одержання максимального доходу в короткостроковому або довгостроковому періодах. [31].
К.Р. Макконел, С.Р. Брю	Конкуренція – наявність на ринку великої кількості незалежних продавців і покупців, які мають можливість вільно входити на ринок та виходити з нього [69].
О.О.Мамалуй	Конкуренція у ринковій економіці – це суперництво, боротьба між виробниками товарів та послуг за кращі, економічно вигідні умови виробництва та реалізації продукту [72].
О.Ф.Оснач, В.П. Пилипчук	Конкуренція – притаманне товарному виробництву змагання між окремими господарськими суб'єктами (конкурентами), заінтересованими у більш вигідних умовах виробництва і збуту товарів, а також у задоволенні різноманітних потреб покупців і одержання найбільшого прибутку [85].
Н.С. Педченко	Конкуренція є об'єктивним економічним явищем, яке в розвиненому товарному виробництві примушує господарчі суб'єкти прагнути до збільшення прибутку за рахунок розширення масштабів діяльності, зростання продуктивності праці та удосконалення форм організації виробничого процесу [86].
Н.І. Перцовський	Конкуренція – процес управління суб'єктом власними конкурентними перевагами для досягнення своїх цілей у боротьбі з конкурентами, за задоволення об'єктивних або суб'єктивних потреб у межах законодавства або природних умовах [88].
М. Портер	Конкуренція – динамічний процес, що розвивається, безупинно мінливий ландшафт, на якому з'являються нові товари, нові шляхи маркетингу, нові виробничі процеси й нові ринкові сегменти [92].
Р.А. Фатхутдінов	Конкуренція – це процес управління суб'єктом своїми конкурентними перевагами з метою одержання перемоги або досягнення інших цілей у боротьбі з конкурентами за задоволення об'єктивних або суб'єктивних потреб у межах законодавства або в природних умовах [116]
В.Г.Федоренко	Конкуренція – це суперництво (змагальність) між різними учасниками ринкової економіки за найбільш вигідні умови виробництва та реалізації товарів і послуг, за привласнення найбільшого прибутку. Вона виступає силою, яка мобілізує особистий економічний інтерес і підприємницький потенціал та спрямована на їх максимальну реалізацію [119].
Б.О. Шпотов	Конкуренція – це вже не «продукт проти продукту», «ефективність проти неефективності», а «нелінійна інновація проти лінійної» [133].
Й. Шумпетер	Конкуренція – це суперництво старого з новим, з інноваціями [134].
А. Ю. Юданов	Конкуренція – боротьба фірм за обмежений обсяг платоспроможного попиту споживачів, що ведеться ними на недоступних сегментах ринку [138].

Джерело: [систематизовано автором].

Щодо трактування терміну «конкуренція» можна зробити наступні висновки:

1. Визначення терміну «конкуренція», запропоноване багатьма перерахованими в таблиці авторами, не повністю відповідають вимогам теорії системності та комплексності;

2. Велика кількість підходів до формулювання терміну «конкуренція», тобто не має чіткості в визначеності того, чим саме є конкуренція: ситуацією, 4

3. Наведена термінологія не охоплює конкуренцію з поміж будь-яких соціальних, виробничих та біологічних систем;

4. Наведені поняття не віддзеркалюють конкуренцію як поєднання статичної й динамічної суперництва;

5. Терміни є не пов'язаними із визначенням, що представлено в законодавстві [126].

Ми вважаємо, що конкуренцію не потрібно зводити тільки до суперництва підприємців за ліпші умови продажу товару та одержання максимально можливого прибутку. Термін «конкуренція» має бути більш широкограним та містити собі всі перераховані підходи, а саме: структурний, поведінковий, функціональний, соціально-психологічний, процесний та системний підхід. На нашу точку зору, конкуренція – це комплексна категорія, котра визначає відносини між ключовими суб'єктами господарювання як на основі суперництва, так і на основі співпраці (в рамках діючого законодавства), котрі виникають в підсумку змагання підприємств за найкращі результати господарської діяльності, і як наслідок з'являються новітні товари чи нові послуги, які більш якісно задовольняють потреби та бажання як певних покупців, так і суспільство в цілому [6].

Конкуренція, як і кожне суспільне явище, має свої переваги та недоліки. До переваг конкуренції можна віднести наступне:

– конкуренція постає механізмом координації пропорцій виробництва, головним важелем розширення наявного асортименту товарів, робіт, послуг. Є мотивом покращення їх якості, запровадження сучасної техніки, новітніх технологій, створення науково обґрунтованих умов праці й управління, збільшення продуктивності праці, економії ресурсів на більших масштабах виробництва з ціллю одержати більш високий прибуток;

- зумовлює більш раціональний перерозподіл ресурсів, оберігає кінцевого споживача від монополії одного єдиного виробника;
- спрямована на демонополізацію економічних відносин;
- мотивує працівників до підвищення своєї кваліфікації та зростання рівня професіоналізму;
- направлена на покращення діяльності не лише конкретного підприємства, але й на покращення функціонування економіки в цілому [7].

Недоліків у конкуренції також достатньо. До них варто віднести:

- витрата значних грошових коштів на невиробничі потреби;
- на жаль, конкурентна система зовсім не є гарантом того, що в першу чергу будуть задовольняти потреби менш соціально захищених верств населення, а вже лише після цього потреби іншої, більш соціально захищеної, частини населення;
- в конкурентному середовищі не враховуються ймовірні негативні наслідки прийнятих рішень, якщо це не буде прямо впливати на роботу даного підприємства в потенційному майбутньому [62];
- конкуренція завжди зумовлює появу «переможців» та «переможених», що може негативно впливати на взаємодію суб'єктів економіки та призводити до появи конфліктів та конфліктних ситуацій;
- конкуренція не гребує методами чи способами ведення конкурентної боротьби, при цьому нехтуючи інтересами сотень тисяч людей та може породжувати великі непорозуміння в суспільстві [139].

Економічна сутність конкуренції знаходить своє відображення в базовій і ключовій характеристиці підприємства – конкурентоспроможності. Дана категорія довгий час була мало дослідженою вітчизняними та зарубіжними науковцями. І на то є свої причини:

1. В дореформений час звертання до даного напрямку економічного життя не було доречним та потрібним, а перетворення національної господарської системи пройшло дуже швидко та радикальним шляхом. У відповідь на це, наука не встигла вчасно та цілеспрямовано вивчити нові реалії;

2. Певним чином перешкодою до дослідження терміну «конкурентоспроможність» стала очевидність даного поняття та його близькість за змістовним значенням до терміну «ефективність»

3. Широке коло дослідження даного питання. Конкурентоспроможність вивчають фахівці з маркетингу, менеджменту, управління якістю продукції, при цьому жоден з фахівців не прагне вийти за межі своєї вузької спеціалізації. Через це, накопичена роками, величезна кількість наукової інформації, публікацій з даного питання потребує узагальнення та систематизації [8].

Ключовим критерієм пристосування підприємства до нестабільних умов мінливого зовнішнього середовища є рівень конкурентоспроможності, тому варто вивчати та аналізувати взаємозв'язок між світовою конкурентоспроможністю країни в цілому, підприємств, установ, організацій певних товарів. В нинішніх умовах розвитку економіки перед нашими підприємствами постають наступні проблеми, які заважають визначити конкурентоспроможність: криза в політичній та економічній сфері, висока інфляція (прогнозують близько 30% інфляції), низька якість інформаційного забезпечення, відсутність конкретної мети та завдань, за якими варто проводити оцінювання, відсутність чіткої та злагодженої методики проведення оцінювання.

Конкурентоспроможність є поєднанням багатьох різноманітних економічних категорій. Конкурентоспроможність обумовлена економічними, політичними, соціальними факторами, позицією держави або певного виробника на внутрішньому та зовнішньому ринках. В умовах відкритої ринкової економіки конкурентоспроможність можна визначати як можливість країни або підприємства змагатись з міжнародною конкуренцією на своєму ринку та ринках інших держав [103].

Оскільки в науковій літературі є багато визначень конкурентоспроможності, проте не оформлено єдине систематизоване визначення, розглянемо трактування даної категорії вітчизняними та зарубіжними вченими (таблиця 1.3.).

Таблиця 1.3

Аналіз терміну «конкурентоспроможність», наведеного в науковій літературі

Автор	Зміст поняття
В.О. Василенко, Т.І. Ткаченко	Конкурентоспроможність – здатність організації домагатися своїх цілей в умовах ринку, на якому з аналогічними цілями діють інші підприємства [15].
Г. О. Воронін	Конкурентоспроможність – багатогранне поняття, яке включає в себе не тільки якісні та цінові параметри промислової продукції, але й залежить від рівня менеджменту, управління фінансовими потоками, інвестиційної та інноваційної складової в діяльності підприємства [17].
М. Гальвановський	Конкурентоспроможність – це співвідношення ціни і якості конкретних товарів, вироблених окремими підприємствами і фірмами, або послуг, що надаються ними [18].
О. О Гетьман., В. М. Шаповал	Конкурентоспроможність можна визначити як спроможність деякого класу об'єктів (товар, підприємство, країна) займати визначену ринкову нішу [19].
Т. В. Гринько	Конкурентоспроможність – синтез якості й можливості успішної реалізації продукції на конкурентному вітчизняному або міжнародному ринку у певний момент часу за рахунок досягнення конкурентних переваг [23].
А. Дементьєва	Конкурентоспроможність – це сукупність переваг і здатності суб'єкта в порівнянні з йому подібними в боротьбі за досягнення мети, характерної для них, в умовах дії законів певного навколишнього середовища (системи) [27]
В.Л. Дикань	Конкурентоспроможність – це поєднання характеристик об'єкта, які визначають його місце в ієрархічній системі оцінок об'єктів, що до нього подібні [30].
Н. А. Дробітько	Конкурентоспроможність виступає результатом створення підтримки протягом тривалого періоду часу та сукупної оцінки конкурентних переваг [33]
Б. Карлофф	Конкурентоспроможність - здатність забезпечити кращу позицію в порівнянні з конкуруючим підприємством [56].
А. Маренич, І. Астахова	Конкурентоспроможність – це комплексна характеристика діяльності підприємств, яка базується на аналізі різних аспектів виробничо-господарської діяльності і дозволяє визначити «сильні сторони» підприємств у конкурентній боротьбі, знайти способи досягнення переваг над конкурентами [74].
М. Портер	Конкурентоспроможність – це обумовлений економічними, соціальними та політичними факторами стан країни або окремого товаровиробника на внутрішньому та зовнішньому ринках [92].
О. Савчук	Конкурентоспроможність – здатність у процесі суперництва досягати кращих результатів в деякій діяльності, сфері функціонування. [102].
Т.Г. Садовська	Конкурентоспроможність – «властивість об'єктів, що характеризують ступінь задоволення конкретної потреби в порівнянні з кращими аналогічними об'єктами, представленими на даному ринку» [103].
Р. А. Фатхутдінов	Конкурентоспроможність – властивість об'єкта, що характеризує ступінь реального чи потенційного задоволення ним конкретної потреби в порівнянні з аналогічними об'єктами, представленими на конкретному ринку [117].
О.Б. Чернега	Конкурентоспроможність – це суб'єктивна і відносна категорія, яка фіксує результати порівнювання, тобто оцінює здатність задовольнити потреби на підставі встановлення ринкової привабливості продукції [125].
С.П. Ярошенко	Конкурентоспроможність є здатністю підприємства діяти в умовах ринкових відносин, отримуючи прибуток, достатній для науково-технічного вдосконалення виробництва, стимулювання працівників і підтримки якості продукції на високому рівні. Мається на увазі, що конкурентоспроможність виробництва в основному зводиться до конкурентоспроможності продукції [140].

Джерело: [систематизовано автором].

Незважаючи на наявність різних підходів до визначення його змісту,

науковці зауважують порівняльний та часовий характер конкурентоспроможності:

– суть порівняльного характеру полягає в тому, що конкурентоспроможність не є явищем, котре притаманне конкретному об'єкту; тобто, конкурентоспроможність не впливає з внутрішньої природи явища, а з'являється лише за умови співставлення даного об'єкта з іншими подібними об'єктами; щоб оцінити конкурентоспроможність потрібно порівняти ключові показники діяльності підприємства з аналогічними показниками діяльності іншого підприємства, яке займається аналогічним виробництвом чи видом діяльності. Тобто безглуздо порівнювати суттєві показники, що характеризують діяльність підприємств, якщо підприємства займаються не спорідненими видами діяльності і належать до різних галузей економіки [9];

– часовий характер конкурентоспроможності означає, що одержаний в певний момент часу рівень конкурентоспроможності підприємства не можна розглядати в довгостроковій перспективі, наскільки би успішним не було підприємство. Тобто, рівень конкурентоспроможності характеризує ефективність діяльності підприємства «тут і зараз», а не через рік, два, три, п'ять тощо [40].

Аналіз літературних джерел дозволяє стверджувати, що конкурентоспроможність можна класифікувати за наступними ознаками (табл.1.4.):

Таблиця 1.4

Класифікація конкурентоспроможності за ознаками

<i>Ознака</i>	<i>Види конкурентоспроможності</i>
Територіально–географічне розміщення підприємства	– Міжнародна
	– Внутрішньо-національна
	– Регіональна
Рівень конкуруючих об'єктів економіки	– Галузі (комплекси галузей)
	– Підприємства
	– Товарів
Часовий інтервал	– На певну конкретну дату в минулому
	– Поточна
	– Потенційна

Джерело: [40].

Ключовою ланкою дослідження конкурентоспроможності є саме конкурентоспроможність підприємства як окремого суб'єкта виробничо-господарської діяльності, на якому створюється товар, що може бути успішно реалізований завдяки маркетинговій стратегії та рекламній політиці.

Таблиця 1.5

Аналіз терміну «конкурентоспроможність підприємства»

Автор	Зміст поняття
П.Л. Алтухов	Конкурентоспроможність підприємства – це порівняльні переваги, якими володіє конкретне підприємство по відношенню до інших підприємств, що є конкурентами на ринках товарів і послуг [6].
Н. Грицишин	Конкурентоспроможність підприємства – це рівень компетентності підприємства у певній галузі, порівняльна перевага підприємства стосовно інших конкурентів, які діють у регіоні, країні та за її межами [18].
А.В. Єрмак	Конкурентоспроможність підприємства – синтетична категорія, що характеризує здатність підприємства функціонувати та розвиватись відповідно до намічених стратегічних цілей, конкуруючи своїми товарами з іншими учасниками відповідного ринку обігу подібних за основним призначенням товарів у певному інтервалі часу, за існуючого рівня та характеру впливу факторів зовнішнього середовища, задовольняючи запити конкретної групи споживачів [43].
І.М. Злидень	Конкурентоспроможність підприємства - це спроможність підприємства до отримання синергічного ефекту від раціонального використання конкурентних переваг [51].
Ю.Б. Іванов	Конкурентоспроможність підприємства - система, яка складається з безперервно взаємодіючих факторів та характеризує ступінь реалізації потенційних можливостей підприємства до отримання конкурентної переваги [52].
С.М.Клименко, О. С. Дуброва	Конкурентоспроможним, зазвичай, є те підприємство, яке тривалий час може залишатися прибутковим в умовах ринкової економіки [58].
О.Є. Кузьмін, Н.І. Горбаль	Конкурентоспроможність підприємства – це здатність досягати конкурентних переваг над іншими підприємствами на конкретному ринку [65].
В. Ф. Оберемчук	Конкурентоспроможність підприємства – комплексна порівняльна характеристика підприємства, що відображає ступінь переваги оціночних показників діяльності підприємства, що визначає його успіх на певному ринку за певний проміжок часу щодо сукупності показників підприємств-конкурентів [81].
М.М. Радева, П.М.Маслов	Конкурентоспроможність підприємства є наслідком сукупності конкурентних переваг, відображається в низькій ціні, високій якості, значних обсягах виробництва та реалізації [97].
Д.М. Черваньов, Л. Названова	Конкурентоспроможність підприємства – це можливість ефективної господарської діяльності і її практичної прибуткової реалізації в умовах конкурентного ринку, що забезпечується усім комплексом наявних у підприємства засобів [124].
В.Г. Шинкаренко, А.С. Бондаренко	Конкурентоспроможність підприємства – динамічна характеристика властивості підприємства адаптуватися до змін в зовнішньому середовищі та забезпечувати при цьому достатній рівень конкурентних переваг [131].

Джерело: [систематизовано автором].

Отже, із наведеної вище інформації, можна зробити наступні висновки:

- конкурентоспроможність підприємства є відносним поняттям і може значно відрізнятись в своїх значеннях залежно від досліджуваних конкурентів;
- конкурентоспроможність підприємства є тим вища, чим вищі показники його діяльності на внутрішніх та на міжнародних ринках;
- конкурентоспроможність підприємства – це підсумок злагодженої, ефективної виробничо-господарської, фінансової діяльності підприємства;
- конкурентоспроможність підприємства – це комплексна порівнювана характеристика підприємства, котра віддзеркалює комплекс переваг над його конкурентами, ефективність розвитку підприємства [12];
- ключовою складовою, безпосередньо тісно пов'язаною з конкурентоспроможністю підприємства на ринку є маркетингова складова: рівень задоволеності споживачів продукцією підприємства, власна торгова марка, позитивний імідж підприємства як серед клієнтів так і серед постачальників;
- в основі конкурентоспроможності підприємства лежить насамперед конкурентоспроможність випущених ним товарів або послуг. Проте категорії «конкурентоспроможність підприємства» та «конкурентоспроможність продукції» є взаємопов'язаними, але не синонімічними [62].
- конкурентоспроможність підприємства безпосередньо залежить від змін зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності підприємства;
- конкурентоспроможність підприємства створюється в межах наявної розстановки сил на ринку та змінюється в наслідок появи нових підприємств на тому ж ринку. Тобто, про абсолютну конкурентоспроможність не може іти мова, бо підприємство може бути конкурентоспроможним на внутрішньому ринку, або користуватись попитом серед покупців в тій же галузі, і одночасно з цим бути абсолютно не конкурентоспроможним на зовнішньому або ж світовому ринку. Отже, це значить, що конкурентоспроможність будь-якого підприємства є абсолютно умовною [123].

- конкурентоспроможність підприємства завжди і при будь-яких умовах вимагає підвищення продуктивності праці та раціональності в використанні ресурсів;
- конкурентоспроможність прямо й опосередковано залежить від рівня конкурентоспроможності товарів, галузі економіки, держави;
- Конкурентоспроможність завжди є результатом людської праці і прямо залежить від кількості праці, затраченої на виробництво та реалізацію певної продукції [42].

Оскільки поняття «конкурентоспроможності підприємства» є дуже багатоаспектним та широкогримим, в економічній літературі розглядають чотири базові рівні конкурентоспроможності підприємства:

1 рівень – всі сили направлені тільки на випуск продукції, бажання клієнтів не рахуються;

2 рівень – намагання досягти відповідності продукції нормативам та стандартам, які досягли в своїй роботі основні конкуренти по випуску продукції;

3 рівень – ігнорування всіх базових стандартів основних конкурентів та поступове одержання переваг у відповідній галузі;

4 рівень – успіх серед конкурентів підприємство досягає не за рахунок виробничих можливостей, а за рахунок ефективного управління, коли підприємство стає «законодавцем моди» в певній галузі економіки [11].

Основними умовами забезпечення конкурентоспроможності підприємства є:

- використання науково-методичних підходів до стратегічного управління;
- забезпечення комплексності розвитку техніки, технологій, управління, організації виробничого процесу;
- використання сучасних способів дослідження та наукових розробок;
- аналіз взаємозв'язків управління кожним процесом створення та виробництва товару на всіх стадіях його життєвого циклу;
- створення комплексу заходів із забезпечення та підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.

Отже, під конкурентоспроможністю підприємства варто розуміти ступінь реалізації його потенційних можливостей для досягнення власних домінуючих позицій на певному ринку перед конкурентами протягом деякого періоду часу та в довгостроковій стратегічній перспективі [13].

1.2. Характеристика факторів впливу на конкурентоспроможність підприємств

В кризових умовах виробництва «конкуренція» починає відігравати все більш вагомую роль для розвитку країни, бо саме конкурентоспроможність підприємств стає центральною ланкою забезпечення підвищення ефективності діяльності підприємств та економіки країни в цілому. Конкуренція, майже завжди, уособлює суперництво виробників за кращі та вигідніші умови для виробництва та продажу своєї продукції чи послуг. Базовими передумовами конкурентоспроможності підприємства будь-якого виду діяльності та форми власності є: використання наукових підходів до управління своєю виробничою та збутовою діяльністю; взаємодія техніки, технології, організації, економіки та менеджменту; застосування новітніх способів дослідження й використання ноу-хау, інноваційних розробок; аналіз взаємозв'язків управлінських функцій кожним виробничим процесом на всіх етапах життєвого циклу об'єкта дослідження; створення комплексних заходів, які будуть спрямовані на безперервне забезпечення підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарської діяльності.

Рівень конкурентоспроможності кожного підприємства в певні періоди часу залежить від цілого ряду факторів, котрі на нього впливають. Всі фактори різняться між собою за характером, походженням, способом впливу та джерелами виникнення. В зв'язку з цим, науково обґрунтоване та економічно доцільне управління конкурентоспроможністю будь-якого підприємства є можливим тільки за умови дослідження всіх безпосередніх факторів впливу та проведення їх систематизації відповідно до досліджуваних систем [14].

Ми вважаємо, що фактор – це обставина, причина, параметр дії, котрий впливає на характер та результативність здійснення економічних процесів.

Дослідивши та проаналізувавши безліч наукової інформації, ми визначили, що на конкурентоспроможність підприємств впливає величезна кількість факторів. Виявлено десятки систематизацій факторів, проте велика чисельність досліджених класифікацій не має практичного значення. Базовою класифікацією факторів, які впливають на конкурентоспроможність підприємств є класифікація Ліфіца І.М. [68].

Таблиця 1.6

Класифікація факторів, котрі впливають на конкурентоспроможність підприємств

Ознаки класифікації	Фактори
1. Сфера застосування	1. Макроекономічні; 2. Мікроекономічні
2. Характер застосування	1. Позитивні; 2. Негативні
3. Етапи реалізації	1. Виробничі; 2. Збутові; 3. Сервісні; 4. Ринкові
4. Спеціалізація	1. Загальні; 2. Спеціалізовані
5. Соціально-економічна структура	1. Ресурси; 2. Інфраструктура
7. Виникнення	1. Природні; 2. Штучні

Джерело: [68]

В.В. Смачило та І.С. Головка-Марченко виділяють зовсім інші фактори впливу на конкурентоспроможність підприємств. Згідно їх точки зору, всі досліджувані фактори впливу можна об'єднати в вісім груп:

- за рівнями дослідження виділяються чотири рівні: макрорівень, мікрорівень, мезорівень та мегарівень;
- за місцем виникнення фактори поділяються на зовнішні й внутрішні;
- за видами джерел варто виділити: реалізація, працівники, транспорт, виробництво;
- за ступеню задоволеності споживача: управління, стратегічне планування, дилери, якісні властивості продукції, ціна продукції, нововведення;

- за приналежністю до оточення підприємства: конкуренція, державна політика, податки;
- за впливом на виробничо-господарську діяльність: виробничі, організаційні, управлінські, фінансові, економічні, соціальні, інфраструктурні;
- за походженням: науково-технічні, організаційно-економічні, соціальні, екологічні, політичні;
- за об'єктами дослідження: техніко-технологічні, фінансові, іміджеві, інноваційні, витратні, обслуговуючі [111].

За Светуцьким С.Г., всі фактори впливу на конкурентоспроможність підприємства можна поділити на наступні:

- виробничі – головну роль відіграють номенклатура та асортимент продукції, якість товару та ймовірні обсяги його виробництва, існуючі технології та їх сучасність, розміри виробництва, забезпеченість ключовими виробничими ресурсами, якість засобів виробництва, характер виробництва (новітні технології чи застарілі);
- маркетингові – головну роль відіграють своєчасний аналіз та прогнозування ринку, комплексна система реалізації продукції, ціноутворення, реклама, якість після продажного обслуговування клієнтів;
- фінансові – головну роль займає міра ліквідності активів підприємства, ділова активність, прибутковість, здатність вчасно погашати свої боргові зобов'язання, можливість залучити в підприємство фінансові ресурси із зовні, вкладення в виробничу діяльність наявних грошових коштів, загальна фінансова ситуація в підприємстві;
- інноваційні – головне значення займають науково-дослідні й дослідно-конструкторські роботи зроблені власними силами, активне використання запозичених результатів науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, міра оновлення продукції, техніки, технології, міра використання інформаційних систем і технологій;
- кадрові та організаційно-культурні – в цьому аспекті головну роль відіграє кількісний та якісний склад працівників підприємства, стиль управління

працівниками та комунікації між ними;

– управлінські – базова роль відводиться організації структурі управління, стилю та методам, до яких прибігає вище керівництво підприємством [105].

На основі проведених досліджень, ми систематизували думки вчених, та пропонуємо класифікувати фактори вплив на конкурентоспроможність підприємств за п'ятнадцятьма критеріями, наведеними на рисунку 1.1.

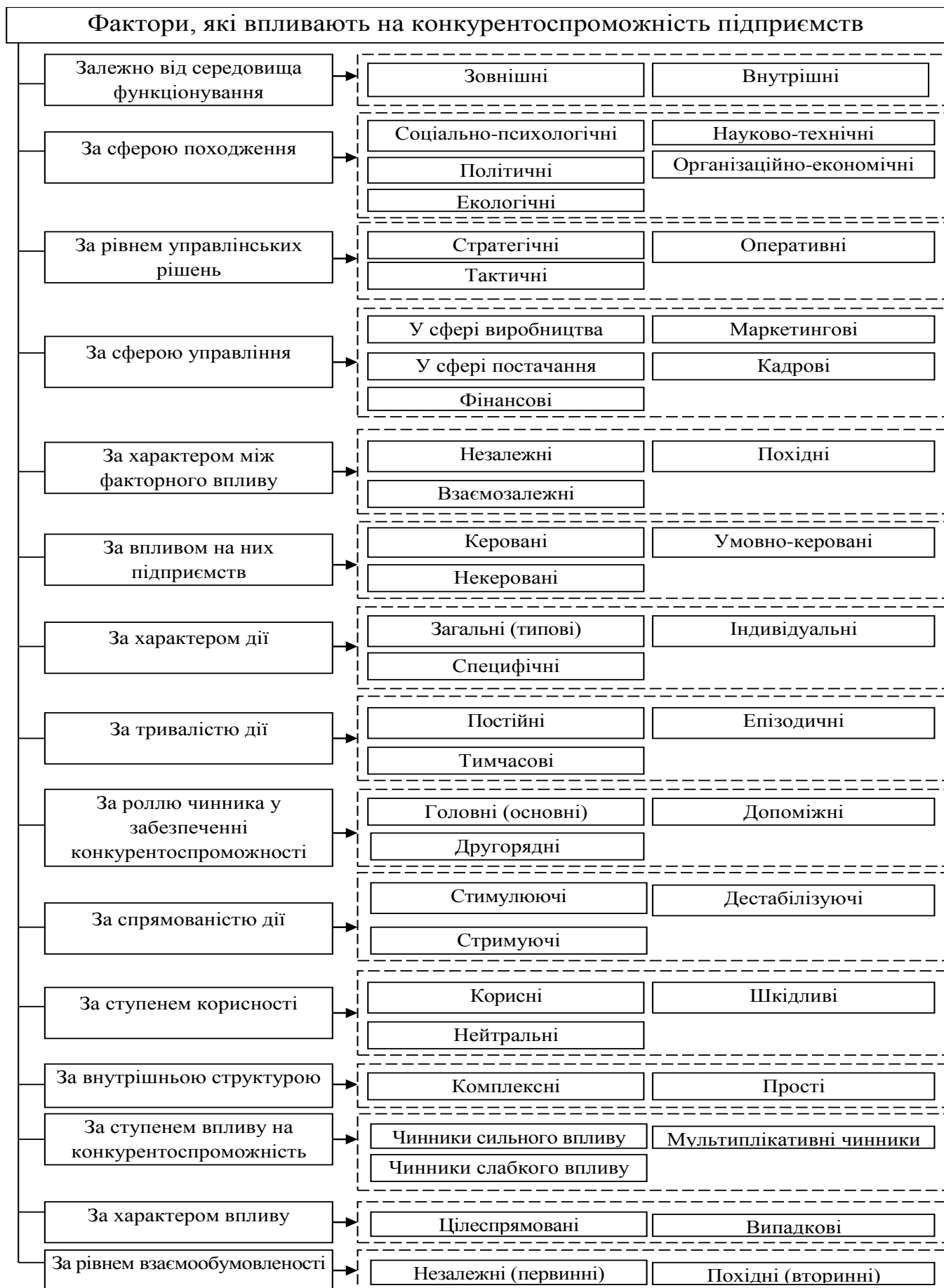


Рис. 1.1. Фактори впливу на конкурентоспроможність підприємства

Джерело: [авторська розробка]

1. В залежності від середовища, в якому функціонує підприємство, можна виділити внутрішні та зовнішні фактори. Зовнішні фактори можна підрозділити на фактори мікросередовища, фактори макросередовища та фактори мезосередовища. Внутрішні фактори, в свою чергу, можна поділити на: виробничий потенціал підприємства, організаційно-економічні фактори, фінансові фактори, маркетингові фактори, фактори менеджменту, соціальні фактори [16].

2. За сферою походження факторів їх варто систематизувати в наступні групи: науково-технічні фактори, котрі віддзеркалюють стан і динаміку НТП в підприємстві; організаційно-економічні фактори, що відображають стадію циклу розвитку економіки, кон'юнктуру ринку, способи регулювання господарської діяльності тощо; соціально-психологічні фактори, які впливають на рівень, динаміку та особливості попиту на ринку; екологічні фактори – віддзеркалюють взаємодію виробничої системи з навколишнім природнім середовищем; політичні фактори – характеризують загальний політичний клімат та сучасний рівень розвитку міжнародних відносин [20].

3. За рівнем управлінських рішень фактори впливу на конкурентоспроможність підприємств варто систематизувати на такі групи: фактори стратегічного впливу; фактори тактичного впливу; оперативні фактори.

4. За сферою управління виділяють фактори впливу в виробничій сфері (технологічні особливості); фактори впливу в сфері постачання (можливість одержати своєчасно потрібну сировину, матеріали за низькою вартістю і з відстрочкою платежів), маркетингові фактори (за видами маркетингової діяльності), кадрові фактори (кадрова політика та наявність великої кількості кваліфікованих кадрів), фактори фінансового впливу (норми прибутковості, рентабельності підприємства, рентабельності інвестованого капіталу, кількістю інвестицій, здійснюваних в операційну діяльність підприємства, фінансова політика підприємства тощо) [22].

5. З точки зору системного підходу до аналізу факторів конкурентоспроможності підприємства, необхідно виокремити взаємозалежні, незалежні та похідні фактори.

6. В залежності від спрямованості впливу всі фактори конкурентоспроможності варто поділяти на керовані (тобто якими можна і потрібно управляти), некеровані (на які неможливо вплинути) та умовно-керовані (на які можна вплинути лише при певних обставинах).

7. Відповідно до характеру дії, фактори впливу на конкурентоспроможність підприємств доцільно розділяти на типові для всіх галузей економіки (економічний, адміністративний вплив держави), специфічні для певної галузі та індивідуальні (для підприємства) [24].

8. За тривалістю дії факторів, їх слід поділити на постійні; тимчасові; сезонні, котрі пов'язані безпосередньо з особливостями виробництва особливостями виробництва (видобуток первинної сировини, сільське господарство); епізодичні фактори, котрі носять, в більшості випадків, випадковий характер дії.

9. За значенням факторів у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства варто виділити: основні (є вирішальними у досягненні стратегічних цілей підприємства), допоміжні (направлені на розв'язування базових завдань підприємства), другорядні (необхідні для формування нормальних умов роботи підприємства) [26].

10. За спрямованістю дії, пропонуємо виокремлювати стимулюючі (направлені на підвищення конкурентних позицій та збільшення конкурентоспроможності підприємства), стримуючі (ті, що затримують ефективний розвиток виробництва) та дестабілізуючі фактори (ті, що негативно позначаються на конкурентних позиціях підприємства та гальмують його ефективний розвиток).

11. За мірою корисності фактори впливу на конкурентоспроможність підприємств варто поділити на корисні (мають позитивний вплив на підвищення конкурентоспроможності підприємства), шкідливі (здійснюють дестабілізуючий вплив на конкурентоспроможність), нейтральні чинники (при певних обставинах можуть приносити позитивний ефект чи негативний, або зовсім не мати впливу на конкурентоспроможність підприємства) [28].

12. За внутрішньою структурою фактори варто поділити на комплексні (враховують в себе системновзаємодіючі фактори впливу) і прості (не піддаються

подальшій деталізації).

13. За ступенем впливу на конкурентоспроможність підприємства, ми відзначили фактори сильного впливу (злагоджена діяльність постачальників, активність споживачів, наявність конкурентів, посередників тощо), фактори слабого впливу (економічні, соціально-демографічні, політичні, науково-технічні, правові, культурні, природно-кліматичні, екологічні фактори) та мультиплікативні фактори (при зміні яких, відбуваються суттєві одночасні зміни як в конкурентоспроможності підприємства, так і в ефективності його функціонування: кадрові, організаційні, виробничі, маркетингові, фінансові фактори).

14. За характером впливу на конкурентоспроможність підприємства, необхідно розрізняти цілеспрямовані фактори впливу та випадкові. До цілеспрямованих факторів впливу відносять фактори, котрі є результатом управлінського впливу як на макроекономічному рівні, так і на мікроекономічному). Випадкові фактори є результатом прояву стохастичності виробничо-економічної системи функціонування підприємства, та оточуючого його, навколишнього середовища [34].

15. В залежності від міри взаємообумовленості фактори впливу на конкурентоспроможність підприємств, диференціюють на первинні та вторинні. Первинні фактори є результатом конкретних подій або явищ. Вторинні, в свою чергу, є опосередкованим наслідком дії первинних факторів.

Отже, в будь-якій сфері виробництва, особливої уваги потребують фактори забезпеченості матеріально-технічною базою, кваліфікованими та професійними працівниками, високої якості товарів та послуг, а головне – низьких виробничих витрат, і як наслідок, низької собівартості продукції, а також суттєвої підтримки держави у вигляді субсидій, дотацій, зменшення податкового тягаря, зменшення вартості кредитів тощо [4]. Проте, всю головну увагу необхідно перш за все, приділити якості виробленої продукції, оскільки це ключовий показник оцінки конкурентоспроможності підприємства в цілому. Необхідно обов'язково додержуватись базових вимог технології виробництва; збільшувати якість технічного та технологічного забезпечення; сприяти появі нової кількості

товаровиробників; робити все можливе для того, щоб зменшити витрати підприємств; використовувати у виробництві тільки якісну сировину та матеріали; сприяти збільшенню кількості інвестицій, направлених в підприємство; розробляти напрямки та способи підвищення ефективності виробництва; сприяти розширеному виробництву; щорічно підвищувати професіоналізм та кваліфікацію залучених працівників. При цьому, вкрай важливою є державна політика у сфері економіки [41].

Отже, систематизація наведених факторів впливу на конкурентоспроможність підприємства, інтенсивне їх використання в поточній діяльності підприємств та формування відповідної стратегії діяльності підприємства на конкретний період часу, допоможе підвищити конкурентоспроможність вітчизняних підприємств як на внутрішніх, так і на зовнішніх ринках [36].

1.3. Науково-методичні підходи до визначення рівня конкурентоспроможності підприємств

Досягнення конкурентоспроможності підприємства є одним з ключових завдань економіки, що зумовлено щоденним зростанням конкуренції всередині кожної окремої галузі, і як результат, появою необхідності використання в повсякденній діяльності великої кількості механізмів тотального контролю за збереженням досягнутих позицій підприємства на реально функціонуючих ринках.

Для ефективної роботи кожне підприємство повинно чітко оцінювати свої конкурентні переваги, слабкі місця, знати яким чином можна підвищити конкурентоспроможність в жорстких умовах ведення агресивної конкурентної боротьби на товарному ринку, де представлена продукція підприємства.

Багатоаспектність наявних у сучасних економічних ученнях науково-методичних підходів до оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств зумовлює велику кількість методів, які застосовуються для її дослідження. Єдиного універсального методу, за допомогою якого можна було б оцінити конкурентоспроможність аграрного підприємства, поки що не існує. Проблема

оцінки конкурентоспроможності, посилюється тим, що ця базова економічна категорія використовується та досліджується багатьма науками, а саме: економікою, маркетингом, менеджментом, фінансами. Кожна, з перерахованих дисциплін, розглядає конкурентоспроможність з точки зору свого предмета дослідження. Дана категорія акумулює в собі комплекс внутрішніх і зовнішніх факторів, котрі віддзеркалюють відповідність підприємства нормам зовнішнього конкурентного середовища та його потенціал реагувати на можливу зміну кон'юктури ринку, а також швидко вирішувати виниклі проблеми та адаптуватись до основних факторів мінливого зовнішнього середовища діяльності підприємства [39].

Проводити оцінку конкурентоспроможності підприємства вкрай потрібно для того, щоб управлінці мали можливість розробити заходи для підвищення конкурентоспроможності; раціонально та зважено обирали контрагентів для взаємної діяльності; могли вчасно скласти економічно обґрунтовані та з достатніми розрахунками програми виходу підприємства на потенційні ринки реалізації продукції; здійснювали пошук інвесторів та кошти для потенційного інвестування.

В економічних дослідженнях виділяють багато різноманітних підходів стосовно можливостей оцінки конкурентоспроможності підприємства. Одним зі способів розрахунку рівня конкурентоспроможності є розрахунок коефіцієнта конкурентоспроможності:

$$K_k = \frac{I_{ТП}}{I_{ЕП}}, \quad (1.1)$$

де $I_{ТП} = \sum a_i g_i$ – індекс технічних параметрів конкурентоспроможності;

a_i – коефіцієнт важливості i -го параметра конкурентоспроможності;

g_i – співвідношення i -го технічного параметру продукції до аналогічного параметру продукції головного конкурента;

$I_{ЕП} = \sum e_i$ – індекс економічних параметрів конкурентоспроможності;

e_i – співвідношення i -го економічного параметру продукції до аналогічного параметру продукції основного конкурента [37].

Так як немає єдиного показника для визначення рівня конкурентоспроможності підприємства, для його визначення можна застосовувати багато методів та показників оцінки. Оцінку конкурентоспроможності проводять за

допомогою створення системи оціночних показників, котра містить в собі сукупність ключових критеріїв та показників. Для дослідження конкурентоспроможності конкурентоспроможності залучають як кількісні, так і якісні показники. За допомогою кількісних показників оцінюють фактичний становище підприємства в суперництві за кращі та перспективніші зони господарювання. Це дає змогу приймати зважені та виважені управлінські рішення, котрі націлені на здійснення стратегічних цілей підприємства. Якісні методи оцінки мають значно нижчу міру математичної формалізації, вони достатньо трудомісткі для здійснення та їм притаманна дискретність оцінки. Якісні методи оцінки не застосовують відокремлено від кількісних, оскільки вони не дають можливості здійснювати оцінку конкурентоспроможності під час аналізу та дослідження пріоритетних напрямів підвищення конкурентних позицій підприємства на аналізованому ринку [35].

На сьогодні, всі існуючі методи дослідження конкурентоспроможності підприємств можна систематизувати за наступними ключовими ознаками:

- 1) за способом здійснення оцінки виділяють: якісні, кількісні;
- 2) за формою оприлюднення результату виокремлюють: матричні, графічні, індексні;
- 3) за мірою врахування всіх аспектів діяльності підприємства розрізняють: спеціальні, комплексні;
- 4) за можливістю використання при здійсненні стратегічних рішень виокремлюють: поточні, стратегічні;
- 5) за напрямом створення інформаційної бази виділяють: критеріальні, експертні;
- б) в залежності від досліджуваного об'єкта оцінки розрізняють: методи направлені на оцінку конкурентоспроможності персоналу; методи спрямовані на оцінку конкурентоспроможності продукції: методи комплексної загальної оцінки конкурентоспроможності підприємств;

7) в залежності від досліджуваної мети оцінки конкурентоспроможності виділяють: позиціонування у групі; розрахунок динаміки позицій у групі; аналіз конкурентних переваг підприємства [45].

Якісні методи оцінки мають значно нижчу міру математичної формалізації, вони достатньо трудомісткі для здійснення та їм притаманна дискретність оцінки. Якісні методи оцінки не застосовують відокремлено від кількісних, оскільки вони не дають можливості здійснювати оцінку конкурентоспроможності під час аналізу та дослідження пріоритетних напрямів підвищення конкурентних позицій підприємства на аналізованому ринку.

За допомогою кількісних методів можна оцінювати та визначати реальні можливості підприємства у конкурентній боротьбі за більш привабливі стратегічні території господарювання та приймати доцільні економічно ефективні управлінські рішення, як з тактичної, так і з стратегічної точки зору [98].

Матричні методи є одними з найпростіших та зручних інструментів оцінки конкурентоспроможності будь-яких підприємств, їх активно використовують найвідоміші американські фірми. За основу, в матричних методах, беруть в дослідження процес здійснення конкурентної боротьби в динаміці. В теоретичній основі даних методів закладена концепція життєвого циклу продукції та технологій. Кожен товар чи технологія, від самого початку його появи на ринку, здійснює прохід через конкретні стадії життєвого циклу – поява продукції на ринку, зростання, збільшення попиту та зниження попиту – це і є базис градації. Також можуть з'являтися певні додаткові етапи, які створюються для конкретизації. На кожному конкретному етапі продукція, товар чи технологія можуть бути реалізованими в різноманітних масштабах, що об'єктивно віддзеркалюється в динаміці продажів продукції та в частці, яку ця продукція чи підприємство займає на ринку [47].

Матриця BCG (Бостонської консультативної групи) – є найпопулярнішою, найпростішою та найбільш часто вживаною з ХХ ст. У даній матриці використовують тільки дві змінних: відносна частка ринку та темп росту ринку. Базис даної матричної моделі складає теорія життєвого циклу підприємства,

продукції, товару чи технології. Матриця BCG досліджує тенденції ринку та конкурентну позицію, котру займають різні диференційовані товарні групи на ринку. Проте, матриця BCG має деякі недоліки, а саме: неточність, складнощі з оцінкою розмірів ринків, проблеми з дослідженням темпів росту ринку та, відповідно, неточність займаного підприємством частки ринку [53].

Матриця MacKinsy є більш просунутою формою матриці BCG (Бостонської консультативної групи). Вона містить в собі дев'ять квадрантів та узагальнює привабливість галузі в довгостроковому періоді, а також конкурентну позицію підприємства на ній. Матриця MacKinsy, враховує велику кількість найбільш впливових факторів. Критеріями для виділення привабливості ринку виступають: ємність даного ринку; коефіцієнт росту ринку; конкурентне суперництво на ринку тощо. Для оцінки конкурентної позиції бізнес одиниці досліджують: якість товару, частку ринку, систему реалізації продукції, зростання частки ринку, ділову репутацію підприємства чи торгової марки.

На сьогодні, існує величезна різноманітність матричних моделей, якими можна скористатись для оцінки конкурентоспроможності підприємства. До найбільш популярних та широковживаних відносять: матриця «Стадія розвитку ринку/конкурентна позиція» (модель Hofer/Schendel); матриця «Привабливість ринку/конкурентоспроможність» (модель GE/McKinsey); матриця «Стадія життєвого циклу продукції/конкурентна позиція» (модель ADL/LC); матриця «Привабливість галузі/конкурентоспроможність» (модель Shell/DPM); матриця «Стадія розвитку ринку/конкурентна позиція» (модель Hofer/Schendel) тощо [54,55].

Всі матричні моделі, які розробили компанії Shell, McKinsey, General Electric, є аналогічними моделями матриці Бостонської консультативної групи, проте вони задіють значно ширше коло факторів для аналізу показників ціноутворення, саме через це, результати досліджень виходять більш доцільними та точними. Дані моделі можна вважати кращими, через врахування ними специфічних факторів, котрі властиві тій чи іншій галузі виробництва, котра підлягає аналізу, та виходячи з одержаних результатів, пропонуються конкретні стратегічні напрямки вирішення проблем, закриття «слабких ділянок» та розробляються напрямки підвищення

конкурентоспроможності підприємства. На базі розроблених моделей керівники підприємства можуть оцінити наявну та потенційну конкурентоспроможність свого підприємства, конкурентну позицію своїх головних конкурентів, а вже на основі отриманих результатів досліджень розробляти план дій для досягнення стратегічних цілей підприємством.

До позитивних сторін використання даних методів відносять: можливість застосування для аналізу взаємодії підприємств абсолютно різних напрямків діяльності; можливість одержання правдивої, чіткої, аргументованої оцінки конкурентоспроможності підприємства, якщо є релевантна інформація щодо обсягів продажів; простота та доступність у використанні та розрахунку долі ринку підприємства та темпів зростання частки ринку.

До явних негативних сторін матричних методів оцінки конкурентоспроможності підприємств слід віднести наступні: не проводиться комплексний аналіз факторів, котрі ускладнюють процес прийняття управлінських рішень; оцінювання конкурентоспроможності здійснюється тільки за двома простими параметрами; інколи інформація щодо конкурентоспроможності підприємства за одержаною відносною часткою ринку не є об'єктивною [50].

Графічні методи можна застосовувати для демонстрації зон сильних конкурентних переваг підприємства чи, навпаки, його недоліків. Дані методи використовуються не лише для встановлення рівня конкурентоспроможності підприємства відповідно до їх головних наявних конкурентів, але й для зіставлення з лідируючими показниками діяльності підприємства. Сильною стороною даних методів для оцінювання конкурентоспроможності підприємств називають нескладність їх використання та наочність відображення результатів. Проте і недоліків графічних методів теж вистачає. Головним недоліком цього методу при дослідженні конкурентоспроможності є неможливість визначення базового коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства. Також ключовим недоліком даного методу є неможливість прогнозування або дуже слабка ймовірність прогнозування змін конкурентоспроможності в найближчому майбутньому [67].

Більш точними та системними для дослідження конкурентоспроможності підприємства вважаються індексні методи. Використання індексних методів передбачає здійснення певного ряду дій: 1) обрання декількох схожих чи аналогічних підприємств, для того, щоб була можливість порівняння показників; 2) обрання ключових факторів, які здійснюють найбільший вплив на фактичну конкурентоспроможність підприємств; 3) надання кожному окремому фактору певного коефіцієнту впливу; 4) оцінювання досліджуваних підприємств за кожним із передбачених факторів; 5) остаточний розрахунок одержаного індексу конкурентоспроможності підприємства. Основою для співставлення можуть бути: галузеві показники; показники лідируючого на ринку підприємства; колишні показники, за якими оцінювали конкурентоспроможність підприємств [136].

Окрім загальних методів дослідження, є спеціальні методи оцінки. Під спеціальними методами оцінки вважають методи, за допомогою яких можна оцінити конкурентоспроможність підприємства за певними конкретними сферами його діяльності – виробництвом продукції, реалізацією продукції, інноваційним розвитком, економічним плануванням, бухгалтерським обліком тощо.

При оцінюванні конкурентоспроможності підприємства також широко використовують комплексні методи. Дані методи засновані на комплексному підході до оцінювання конкурентоспроможності підприємства і при використанні, як правило, суміщають в собі декілька методів, а інколи і цілу систему дослідження [73].

При маркетинговому підході, коли оцінюють конкурентоспроможність підприємства, включають не тільки побажання споживача відповідно якості товарів, але досліджують систему факторів, котрі характеризують ефективність маркетингової діяльності аналізованого підприємства. До переліку таких факторів можна віднести: реальну швидкість системи постачання, систему сервісу та післягарантійного обслуговування, імідж та репутацію підприємства як ділового партнера тощо [70].

На споживчому регіональному ринку, частіше за все, проводять оцінювання конкурентоспроможності за ринковою часткою, оскільки там велика кількість

підприємств є з різної галузі і їх важко співставляти, проте їх можна співставляти з точки зору ефективності функціонування діяльності через ринкову частку. Частку ринку розраховують відношенням долі ринку підприємства порівняно з попереднім періодом до зміни частки ринку по аналізованому періоду, або як долю роздрібного товарообігу підприємства в загальному товарообігу, який здійснюється на ринку [63].

Також дуже цікавим та доступним є рейтинговий метод оцінки конкурентоспроможності підприємств. Суть рейтингового методу в визначенні сильних та слабких сторін діяльності суб'єктів господарювання порівняно з їх основними конкурентами. Рейтинг можна визначити за допомогою системи показників, котрі віддзеркалюють різні сторони функціонування підприємства. Збірними елементами комплексного рейтингового методу дослідження та розрахунку конкурентоспроможності підприємств є: збір та опрацювання сукупності інформації за певний момент часу; визначенням комплексу застосовуваних для рейтингової оцінки показників, при дослідженні рівня конкурентоспроможності; систематизація комплексу показників; розрахунок остаточного кінцевого коефіцієнта рейтингової оцінки; розподіл підприємств у порядку одержання тієї чи іншої позиції конкурентоспроможності на ринку [38].

В повсякденній діяльності більшості підприємств дуже часто використовують індикаторний метод оцінки конкурентоспроможності. Даний метод віддзеркалює конкурентні переваги підприємства за участю наступних критеріїв: економічної та соціальної конкурентоспроможності, які визначаються в підприємстві [44]. За основу базових рівнів для оцінки конкурентоспроможності підприємства беруться: світові показники, галузеві нормативи; показники лідируючих на ринку підприємств; індикаторні показники, за яких підприємство вважається конкурентоспроможним.

Відомий вчений-економіст О.А. Мартинчик, вважає доцільним оцінювати конкурентоспроможність підприємств рейтинговим методом, бо він дає можливість об'єднати різноманітні сфери функціонування підприємств області та визначити місце підприємства за сумою балів, які вони зайняли разом в сукупності. Головними

недоліками рейтингового методу, на думку вченого, є велика залежність від макроекономічних показників, неясність показників, котрі згруповують, не враховується певна регіональна специфіка використання. При дослідженні конкурентоспроможності підприємства рейтинговим методом оцінки варто брати до уваги такі показники, як: рівень рентабельності, прибуток, фондозабезпеченість, фондооснащеність, фондovіддачу та долю ринку [75].

На думку О.В. Кривешко, до базових показників оцінки конкурентоспроможності підприємства потрібно включити продуктивність праці, фондооснащеність, прибутковість підприємства, рівень рентабельності, фінансову незалежність підприємства, ліквідність, платоспроможність, якість продукції, ділову активність підприємства, рекламу. Щоб розрахувати рівень конкурентоспроможності підприємства потрібно прорахувати його місце в рейтингу конкурентоспроможності досліджуваних підприємств в цілій сукупності [64].

Т.М. Малюга зазначає, для аграрних підприємств потрібно використовувати метод, що базується на теорії ефективної конкуренції. За даним методом визначається чотири групи критеріїв: 1. Ефективність виробничої діяльності; 2. Фінансове становище підприємства; 3. Ефективність налагодженої системи реалізації та просування товару на ринку; 4. Конкурентоспроможність продукції. Кожен з перелічених критеріїв містить сукупність конкретних використовуваних показників, загальна кількість яких, може варіюватись. Т.М. Малюга вважає, що особливістю застосування запропонованого методу для оцінки рівня конкурентоспроможності аграрних підприємств, є відмінність коефіцієнтів впливу кожного з перерахованих критеріїв від запропонованих в первісних джерелах інформації [71].

Т.Г. Маренич вважає, що ключовими показниками для визначення рівня конкурентоспроможності аграрного підприємства є обсяг продажу продукції, товарів, робіт чи послуг у вартісному виразі та одержаний прибуток підприємства. Додатковими показниками можуть бути рівень собівартості продукції порівняно з конкурентами, ціна реалізації продукції підприємства та ціна, за кою продають свою продукцію головні конкуренти суб'єкта господарювання [74].

Л.Ю. Семенов зазначає, що оцінку рівня конкурентоспроможності підприємства можна розраховувати шляхом оцінювання конкурентоспроможності товару, робіт чи послуг за допомогою наступних коефіцієнтів: індексу конкурентоспроможності продукції, інтегрального коефіцієнту конкурентоспроможності продукції тощо [106].

Ми вважаємо, що для оцінки рівня конкурентоспроможності аграрних підприємств, доцільно використовувати наступні методи (рис.1.2.)



Рис.1.2. Комплексна система методів для оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств

Джерело: [розроблено автором].

Отже, проаналізувавши всю опрацьовану інформацію, можна зробити висновок, що всі досліджувані та використовувані методи та методичні підходи щодо оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємств є достатньо асиметричними та мають як переваги, так і низку недоліків. Спільним для більшості методів є задіяння одного або декількох показників, котрі віддзеркалюють ефективність виробничої діяльності підприємства та конкурентоспроможність виготовленої продукції [66,78].

На сьогоднішній день, коли економічна ситуація в країні є кризовою, при посиленні діє конкурентної боротьби на ринку та при впливі значної кількості несприятливих факторів мінливого зовнішнього середовища все більшої актуальності набуває питання створення та впровадження нових стратегій діяльності підприємства. Аграрні підприємства мають використовувати в своєму розпорядженні такі стратегії, які здатні вивести їх на новий, небачений рівень функціонування для досягнення максимальних економічних та соціальних результатів діяльності в конкурентному середовищі, що активно розвивається.

Висновки до розділу 1

1. Питання конкуренції та конкурентоспроможності підприємств на разі є досить гострим, конкуренцію не потрібно зводити тільки до суперництва підприємців за ліпші умови продажу товару та одержання максимально можливого прибутку. Термін «конкуренція» має бути більш широкограним та містити собі всі перераховані підходи, а саме: структурний, поведінковий, функціональний, соціально-психологічний, процесний та системний підхід. На нашу точку зору, конкуренція – це комплексна категорія, котра визначає відносини між ключовими суб'єктами господарювання як на основі суперництва, так і на основі співпраці (в рамках діючого законодавства), котрі виникають в підсумку змагання підприємств за найкращі результати господарської діяльності, і як наслідок з'являються новітні

товари чи нові послуги, які більш якісно задовольняють потреби та бажання як певних покупців, так і суспільство в цілому.

2. При дослідженні конкурентоспроможності товариства особливої уваги потребують фактори забезпеченості матеріально-технічною базою, кваліфікованими та професійними працівниками, високої якості товарів та послуг, а головне – низьких виробничих витрат, і як наслідок, низької собівартості продукції, а також суттєвої підтримки держави у вигляді субсидій, дотацій, зменшення податкового тягаря, зменшення вартості кредитів тощо. Проте, всю головну увагу необхідно перш за все, приділити якості вироблених товарів та наданих послуг, оскільки це ключовий показник оцінки конкурентоспроможності підприємства в цілому.

3. Враховуючи специфіку підприємств оптової торгівлі виробництва, різні підприємства, мають достатньо відмінний стратегічний потенціал, реалізуючи при цьому різні стратегії та можуть працювати в середовищі різного ступеню складності. Тому одні і ті ж фактори для різних підприємств можуть виступати як керованими (тобто підприємство в змозі чинити вплив на них), так і некерованими або такими, що враховуються (підприємство не в змозі чинити вплив на них і просто пристосовується до їх зміни). Тому, логічніше в середовищі функціонування підприємств виокремлювати не лише зовнішні та внутрішні фактори конкурентоспроможності, але й ті, що формуються (керовані) і ті, до яких пристосовуються (некеровані). До факторів, які утворюються, можна включити матеріальне, техніко-технологічне, фінансове забезпечення, сприяння залученню висококваліфікованих кадрів, раціональне й ефективне використання наявних природних ресурсів, а також розробка ефективної стратегії для подальшого процвітання фірми та інші фактори. До некерованих факторів відносять екологічні й природно-кліматичні умови, інфраструктуру та кон'юнктуру ринку, науково-технологічний прогрес, ресурсне забезпечення країни тощо.

4. На сьогоднішній день відсутня єдина загальноприйнята методика аналізу та оцінки конкурентоспроможності підприємств, а тому є велика можливість різносторонньо охарактеризувати діяльність підприємства залежно від наміченої цілі дослідження. Для підприємств виробничої сфери та оптової торгівлі при оцінці

рівня конкурентоспроможності доцільно застосовувати такі методи, котрі поєднують в собі можливість отримати чисельно визначені показники на базі використання конкретної достовірної інформації та здійснити експертні оцінки, котрі б враховували специфічність галузі та відповідно рівень якості вироблених товарів та наданих послуг.

РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ОЦІНКА РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» було створено відповідно до прийнятого рішення установчих зборів учасників товариства. Дане рішення затверджено в протоколі № 1 від 14.06.2013 р. Засновником товариства є Кусов Андрій Вікторович. Місцезнаходження підприємства: 49000, Дніпропетровська обл., місто Дніпро, вул. Салакунова Мукаша, будинок 25.

Товариство працює на засадах повного господарського розрахунку, самофінансування та самоокупності, несе повну та абсолютну відповідальність за кінцеві результати своєї виробничо-господарської діяльності та виконання своїх зобов'язань перед постачальниками, споживачами, державним бюджетом України, фінансовими установами, а також перед своїми працівниками в межах чинного законодавства.

В межах ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» здійснюється суворий облік всієї своєї виробничої та збутової діяльності, проводиться системний контроль за дотриманням виробничих процесів та ведеться поточний бухгалтерський облік і статистична звітність в відповідному порядку, встановленому чинним законодавством.

Головним джерелом активів товариства є грошові кошти його учасників та відповідно їх майнові внески; доходи отримані від продажу продукції, послуг та іншої виробничо-господарської діяльності. Ключовою метою, заради чого було сформовано товариство, є одержання прибутку в результаті задоволення базових потреб споживачів та роздрібних і оптових підприємств у товарах та послугах, котрі виробляються та надаються товариством.

Основна діяльність товариства – це неспеціалізована оптова торгівля (КВЕД 46.90). Крім того, товариство займається і іншими видами діяльності:

- 25.11 Виробництво будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій
- 25.61 Оброблення металів та нанесення покриття на метали
- 25.62 Механічне оброблення металевих виробів
- 45.11 Торгівля автомобілями та легковими автотранспортними засобами
- 45.31 Оптова торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів
- 46.19 Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту
- 46.63 Оптова торгівля машинами й устаткуванням для добувної промисловості та будівництва
- 46.69 Оптова торгівля іншими машинами й устаткуванням
- 46.71 Оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом і подібними продуктами
- 46.72 Оптова торгівля металами та металевими рудами
- 46.73 Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням
- 46.74 Оптова торгівля залізними виробами, водопровідним і опалювальним устаткуванням і приладдям до нього
- 46.75 Оптова торгівля хімічними продуктами
- 49.41 Вантажний автомобільний транспорт
- 52.24 Транспортне оброблення вантажів
- 52.29 Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту
- 77.12 Надання в оренду вантажних автомобілів
- 77.39 Надання в оренду інших машин, устаткування та товарів.

Товариство з обмеженою відповідальністю «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» має власний незалежний баланс; розрахунковий, валютний й інші допоміжні банківські рахунки; затверджену та зареєстровану в торгово-промислових палатах печатку з назвою товариства. ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» – незалежний суб'єкт господарської діяльності з певними правами та відповідними обов'язками юридичної особи (в межах чинного законодавства), що має право здійснювати господарську діяльність, відповідно до встановлених в товаристві цілей та завдань, укладати договори, та нести відповідальність відповідно до своїх зобов'язань перед постачальниками та клієнтами.

Місцезнаходження товариства було обрано спеціально, враховуючи базові вимоги великого виробничо-збутового підприємства – це велика територія,

наявність просторих виробничих приміщень, наявність великого паркінгу для парковки та зберігання легкових та вантажних автомобілів для продажу, приблизно однакова відстань до всіх районів міста, і вирішальним фактором розміщення стала відносно дешева оренда складських приміщень та території в даному районі міста, адже це заводська зона. Товариство володіє офісним приміщенням, розташованим в центрі, в якому розташовані всі невиробничі відділи товариства, а також проходять ділові зустрічі з діловими партнерами, існуючим та потенційними клієнтами. В володінні товариства також є виставковий автомобільний центр, де представлені різні моделі автомобілів, та проходять зустрічі з потенційними покупцями.

ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» функціонує на ринку металоконструкцій з 2013 року. Підприємство є успішним та диверсифікованим підприємством, оскільки крім виробництва і продажу металоконструкцій, займається торгівлею легкових та вантажних автомобілів, запасних частин, опалювальним та водопровідним обладнанням, надає послуги з оренди автомобілів та устаткування. Технологічний процес та технічне обладнання для виробництва продукції, постійно вдосконалюється, тобто виробництво відбувається за передовими технологіями, що свідчить про інноваційність підприємства.

До матеріально-технічної бази товариства входять:

- виробничі цехи, котрі включають в себе ланки для виробництва металевих конструкцій;
- цех для упаковки та зберігання готової продукції;
- територія для парковки легкових та вантажних автомобілів;
- ремонтна майстерня;
- автосалон;
- офісна будівля.

Організаційна діяльність ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» реалізується за допомогою лінійно-функціональних зв'язків, тобто товариство користується лінійно-функціональною організаційною структурою. Це найпопулярніша організаційна структура, якою користується більшість підприємств. Згідно цієї

структури директору товариства підпорядковуються його заступники, відповідно до покладених на них, функцій.

Директору ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» підпорядковується відділ кадрів (3 працівники), бухгалтерський відділ (3 працівники), планово-економічний відділ (5 працівники), маркетинговий відділ (3 працівники), відділ продажу (5 працівники), технічний відділ (4 працівники), завідувачі виробничих цехів (17 працівники), автопарку (2 працівники) та ремонтної майстерні (3 працівники), керівник автосалону (4 працівники). Юрист-консульт та ІТ- спеціаліст працюють на засадах аутсорсингу. Організаційну структуру підприємства представлено на рисунку 2.1.

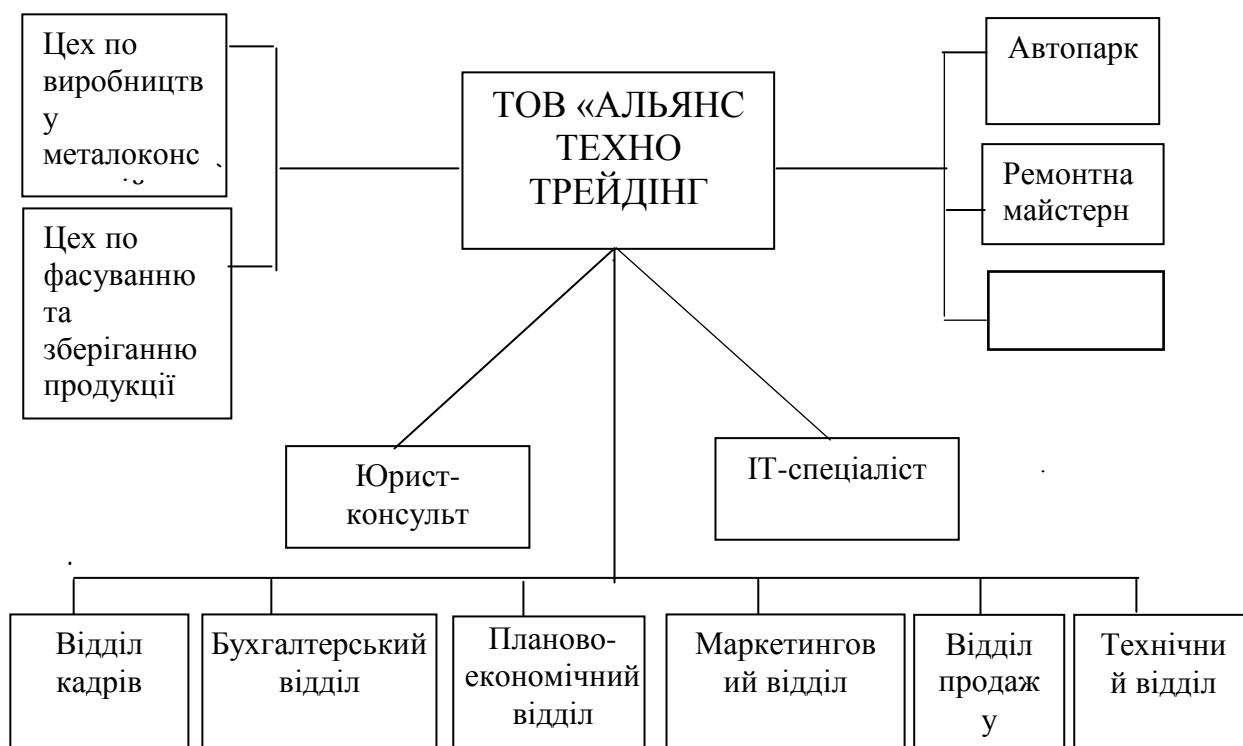


Рис.2.1. Організаційна структура ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ»

ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» має клієнтів та постачальників в усіх містах України. Асортимент продукції товариства представлений в таких містах: Дніпро, Запоріжжя, Херсон, Київ, Житомир, Львів, Хмельницький, Чернівці, Одеса, Миколаїв. В найближчих планах підприємства – це розширення свого асортименту товарів та відкриття своїх представництв по всіх містах України.

Аналіз діяльності роботи кожного підприємства доцільно розпочинати з аналізу його найголовніших ресурсів. Головним ресурсом ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ», як і кожного підприємства, що прагне рости та розвиватись, є персонал. Адже саме люди, їх цінності, навички та вміння є ключовим фактором в будь-якій сфері діяльності. Персонал товариства представлений як штатними працівниками, так і працівниками, що працюють на засадах аутсорсингу, адже поки не має необхідності формувати цілі відділи та приймати в штат даних працівників (юрист та ІТ-спеціаліст). Спершу розглянемо рух персоналу ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» протягом п'яти останніх років.

Таблиця 2.1.

Характеристика руху персоналу ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ»

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. у % до 2017 р.
Середньооблікова чисельність працівників, чол.	36	38	44	48	51	141,7
у тому числі працівники, що входять до штату підприємства	35	36	42	46	49	140,0
у тому числі працівники, що працюють на засадах аутсорсингу	1	2	2	2	2	200,0

Джерело: складено автором на основі даних товариства

Як свідчать дані наведеної таблиці, персонал підприємства щорічно стрімко зростає. Протягом досліджуваних років середньооблікова чисельність працівників товариства зросла на 15 чоловік, або на 41,7%. Чисельність штатних працівників зросла на 40%, а працівників, працюючих на засадах аутсорсингу на 100%. Таке зростання працівників пов'язане зі зростанням масштабів виробництва товариства та розширення сфер діяльності. В майбутньому також очікується приріст працівників, адже планується відкриття автосалонів та відділень товариства в інших містах України.

Динаміку руху працівників наочно можна простежити на рис.2.2.

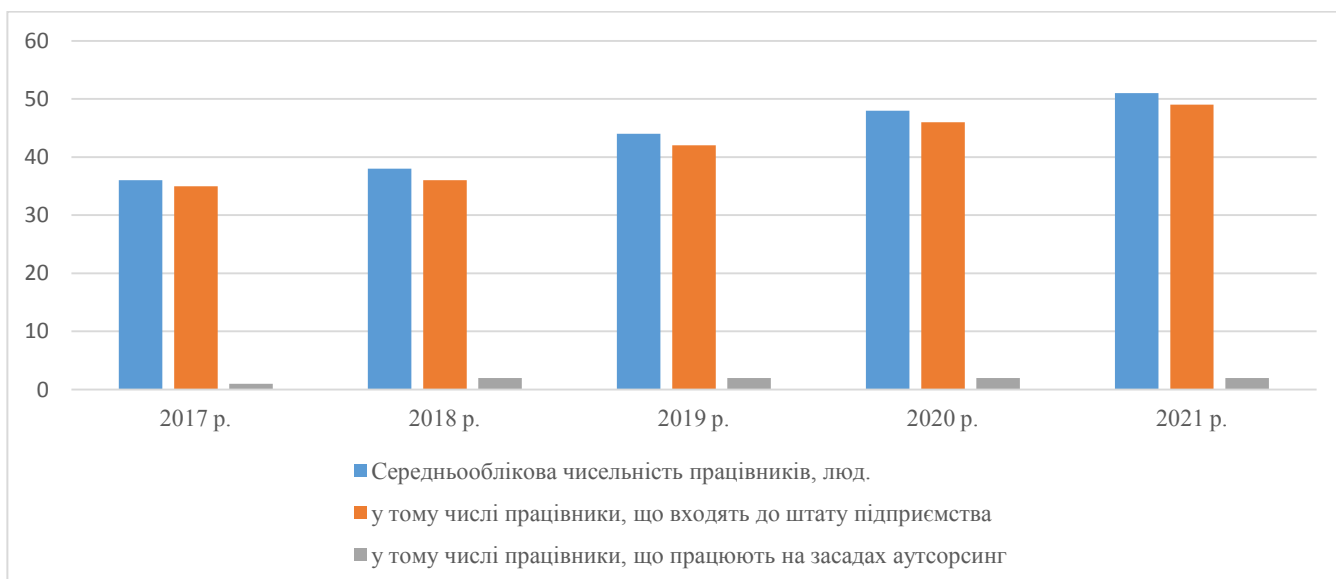


Рис. 2.2. Динаміка руху персоналу ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ»

Окрім руху персоналу, важливо розуміти наскільки ефективно працівники виконували свою роботу. Ефективність використання персоналу ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» проаналізуємо в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2.

Рівень використання персоналу ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ»

Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. у % до 2017 р.
Середньорічна кількість працівників, чол.	36,0	38,0	44,0	48,0	51,0	141,7
Ними відпрацьовано-всього, тис.люд.-год.	72,0	77,2	90,1	98,3	104,9	145,6
Відпрацьовано одним середньорічним працівником, люд-год.	2000,0	2032,0	2048,0	2048,0	2056,0	102,8
Річний запас робочого часу, тис.люд-год.	79,2	83,6	96,8	105,6	112,2	141,7
Коефіцієнт використання робочого часу	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	102,8
Вартість валової продукції, тис.грн.	163870,6	175199,8	185248,1	189561,6	191717,3	117,0
Продуктивність праці, люд.-год.	2276,0	2269,0	2055,8	1928,3	1828,4	80,3

Джерело: складено автором на основі даних товариства

Дані таблиці 2.2., свідчать про те, що чисельність працівників значно збільшилась, що пояснюється збільшенням обсягів виробництва, відкриття нових напрямків роботи товариства. Чисельність відпрацьованого часу збільшилась, що є дуже позитивною тенденцією та свідчить про покращення умов праці (як наслідок зменшення захворювань в осінньо-зимовий період), більш відповідальне ставлення працівників до виконання своїх обов'язків. Річний запас робочого також відповідно зріс через збільшення чисельності працівників. Продуктивність праці зросла за досліджувані роки знизилась, що звісно, негативно, але тому були об'єктивні причини: з 2017 по 2021 рр. вартість валової продукції зросла на 17%, тоді як чисельність персоналу збільшилась на 41,7%. Тобто темпи збільшення чисельності персоналу значно переважали темпи збільшення виробництва продукції, через це отримуємо зниження продуктивності праці.

Головним джерелом доходів ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» є прибуток від реалізації продукції, що виробляє підприємство, а також послуги, надані підприємством. На прибутковість підприємства будь-якого виду та сфери діяльності суттєвий вплив здійснює його спеціалізація. Спеціалізація підприємства – це істотний, тобто більш цілеспрямований розвиток однієї ключової або декількох галузей виробництва продукції чи напрямів діяльності підприємства. Спеціалізація є дуже важливим чинником розвитку підприємства, оскільки відкриває нові потенційні можливості для створення широкомасштабного та рівномірного виробництва товарів, робіт, послуг в інноваційному ключі розвитку; створює сприятливі можливості для використання досягнень технічного прогресу та включення у виробництво передових досягнень науки, технологій, методологій та в цілому світового досвіду з метою найбільш раціонального та з досягненням кращих господарських результатів використання всіх наявних ресурсів: персоналу підприємства, фінансових та матеріальних ресурсів, сировини та матеріалів, обладнання, інструментів тощо. Також, як наслідок спеціалізації, окрім збільшення виробництва товарів та надання послуг, відбувається поліпшення якості вироблених товарів, покращується підготовка та підвищується кваліфікація персоналу, на ринку

з'являються нові професії тощо. Розглянемо структуру продукції підприємства в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3.

Структура товарної продукції ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ»

Показник	2017		2018		2019		2020		2021		в середньому за п'ять років		2021 у % до 2017
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	
Виробництво будівельних металевих конструкцій	22357,0	14,7	23356,0	14,4	23444,0	13,7	24443,0	13,9	25442,0	14,3	23808,4	14,2	118,3
Торгівля автомобілями та легковими транспортними засобами	21158,0	13,9	24157,0	14,9	28045,0	16,4	27046,0	15,4	31045,0	17,5	26290,2	15,7	146,7
Торгівля вантажним автомобільним транспортом	13245,0	8,7	14244,0	8,8	15132,0	8,8	16131,0	9,2	17130,0	9,6	15176,4	9,0	129,3
Торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів	14562,0	9,6	14861,0	9,2	15749,0	9,2	16748,0	9,5	17747,0	10,0	15933,4	9,5	121,9
Торгівля машинами й устаткуванням для добувної промисловості та будівництва	19854,0	13,1	20853,0	12,9	21741,0	12,7	18742,0	10,7	16743,0	9,4	19586,6	11,7	84,3
Торгівля іншими машинами й устаткуванням	15842,0	10,4	16041,0	9,9	16929,0	9,9	17928,0	10,2	13929,0	7,8	16133,8	9,6	87,9
Торгівля залізними виробами, водопровідним і опалювальним устаткуванням	14321,0	9,4	15320,0	9,4	16208,0	9,4	17207,0	9,8	18206,0	10,3	16252,4	9,7	127,1
Надання в оренду легкових автомобілів	9254,0	6,1	10253,0	6,3	11141,0	6,5	12140,0	6,9	13139,0	7,4	11185,4	6,7	142,0
Надання в оренду вантажних автомобілів	13541,0	8,9	14540,0	9,0	15428,0	9,0	16427,0	9,4	17426,0	9,8	15472,4	9,2	128,7
Надання в оренду інших машин, обладнання та	7598,0	5,0	8597,0	5,3	7709,0	4,5	8708,0	5,0	6709,0	3,8	7864,2	4,7	88,3

товарів													
Разом по господарству	151732,0	100,0	162222,0	100,0	171526,0	100,0	175520,0	100,0	177516,0	100,0	167703,2	100,0	117,7

Джерело: складено автором на основі даних товариства

Отже, з даних вище наведеної таблиці, можна зробити висновок, що в ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» станом на 2017 рік були три провідні сфери діяльності: виробництво будівельних металевих конструкцій – 14,7%; торгівля автомобілями та легковими транспортними засобами – 13,9%; торгівля машинами й устаткуванням для добувної промисловості та будівництва – 13,1%. Протягом досліджуваних років спеціалізація підприємства дещо змінилась і станом на 2021 р. можемо спостерігати наступну ситуацію: торгівля автомобілями та легковими транспортними засобами – 17,5%; виробництво будівельних металевих конструкцій – 14,2%; торгівля залізними виробами, водопровідним і опалювальним устаткуванням – 10,3%. Змінилась трійка лідерів та почала переважати торгівля автомобілями та легковими транспортними засобами, а не виробництво будівельних металевих конструкцій, як це було в 2017 р. Торгівля машинами й устаткуванням для добувної промисловості та будівництва – це єдиний напрямок, який протягом досліджуваних років почав зменшувати обсяги продажів (на 1,3% в 2021 р. проти 2017 р.). це пов'язано в першу чергу з тим, що галузь добувної промисловості в сфері виробництва в Україні зменшується, як через появу альтернативних виробництв, так і те, що частина підприємств добувної промисловості залишилась на території окупованих підприємств в Донецькій та Луганських областях, через воєнну агресію Російської федерації проти України. Також значну долю в структурі реалізованої продукції, в середньому за п'ять років, становлять такі напрямки як: торгівля вантажним автомобільний транспортом – 9,0%; торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів – 9,5%; торгівля іншими машинами й устаткуванням – 9,6%; торгівля залізними виробами, водопровідним і опалювальним устаткуванням – 9,7%. Найменшу частку в структурі товарної продукції складають послуги з надання в оренду легкових автомобілів – 6,7% та надання в оренду інших машин, обладнання та товарів – 4,7%. Проте, дані напрямки вважаються перспективними, та в подальшому, товариство планує їх розвивати.

Ефективне виробництво продукції та надання якісних послуг не може здійснюватися основних виробничих факторів, серед яких серед яких головну роль відіграють засоби виробництва – знаряддя та предмети праці. Вони прямо впливають на створення ціни товару та, будучи основним складовим елементом продуктивних сил, віддзеркалюють сучасний стан та рівень розвитку матеріально-технічної бази підприємств. Через таку значущість знарядь та предметів праці, від їх забезпеченості безпосередньо залежить виробничий процес та кінцеві результати виробничо-господарської діяльності підприємств оптової торгівлі та виробничих підприємств.

Окрім того, дуже важливим є аналіз майна підприємства, бо від його величини та структури залежать фінальні обсяги діяльності, стан платоспроможності підприємства та його фінансові результати. Оцінку майнового стану ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» надано у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4.

Оцінка майнового стану ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ»

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. у % до 2017 р.
Сума наявних у підприємства коштів на кінець звітнього періоду, тис. грн.	109980,82	131661,00	175548,00	201535,00	241895,00	в 2,20 рази
Питома вага активної частини основних засобів, %	66,50	68,20	70,50	71,40	73,00	109,77
Коефіцієнт зносу	0,18	0,19	0,19	0,20	0,20	117,00
Коефіцієнт придатності	0,82	0,81	0,81	0,80	0,80	97,56
Коефіцієнт оновлення	0,23	0,23	0,22	0,21	0,22	95,65
Коефіцієнт вибуття	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	50,0
Первісна вартість основних засобів, тис. грн.	100291,00	122834,00	145997,00	159601,00	165028,00	в 1,65 рази
Сума зносу основних засобів на кінець	11032,01	13511,74	16059,67	17556,11	18153,08	в 1,65 рази

звітнього періоду, тис.грн.						
Залишкова вартість основних засобів на кінець звітнього періоду, тис. грн.	89258,99	109322,26	129937,33	142044,89	146874,92	в 1,65 рази

Джерело: складено автором на основі даних товариства

Дані вище наведеної таблиці свідчать про те, що матеріально-технічна база товариства за досліджувані роки істотно не змінилась, але має тенденцію до покращення. Сума наявних у товариства коштів на кінець звітнього періоду за досліджувані роки зросла в 2,2 рази, що свідчить про значну акумуляцію грошових коштів. Коефіцієнт придатності за досліджувані роки знизився на 2,44%, що є не критично та цілком планомірно, адже основними фондами активно користуються, вони не простоюють та виконують свої безпосередні функції у виробничому процесі. Коефіцієнт зносу основних засобів у 2021 році становив 0,20, і свідчить про те, що основні засоби підприємства є зношеними на 20 % відносно з їх первісної вартості. Оновлення основних засобів дещо зменшилось за досліджувані роки (на 5,35% в 2021 р. порівняно з 2017 р.). Проте з 2021 р. ми спостерігаємо зростання коефіцієнта оновлення, ніж в попередні роки та має тенденцію до покращення.

Діяльність підприємства виробничої сфери, оптової торгівлі, роздрібною, як і будь-яких підприємств, котрі займаються даними видами діяльності, нерозривні пов'язані з наявністю та ефективним, раціональним використанням основних засобів, котрі мають містити конкретний склад та структуру (відповідно до видів діяльності підприємства) для виконання виробничих процесів. Для забезпечення досягнення конкурентоспроможності підприємства та одержання максимально можливої величини прибутку, варто постійно здійснювати аналіз щодо перевірки ефективності використання основних засобів та визначати чинники, котрі впливають на їх зміну. Аналізуючи обсяг, структуру й динаміку основних засобів варто обов'язково враховувати, що кожний вид основних засобів бере істотно різну, між собою, участь у господарському процесі виробництва підприємства. Виробнича потужність кожного підприємства характеризується тільки розміром промислово-виробничих основних засобів. Невиробничі основні засоби не беруть безпосередньої

участі виробництві, а тільки обслуговують різноманітні потреби персоналу підприємства.

Для гарантування поступового відтворення основних виробничих засобів ключову роль здійснює аналіз їхнього стану та ступеню ефективності використання, що є головним чинником підвищення конкурентоспроможності підприємства. Також раціональність використання виробничих фондів та міра їх впливу на фінальні результати діяльності, істотно залежать від характеру руху цих фондів як авансованої вартості за умов певного виробничого підприємства, і, звісно ж, від їх фізичного стану. Показники стану та ефективності використання основних засобів варто по'єднати в три групи, які віддзеркалюють:

- 1) забезпечення товариства основними засобами;
- 2) сучасний стан основних засобів;
- 3) ефективність їх використання в межах підприємства.

Проаналізуємо ефективність використання основних фондів в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Забезпеченість та ефективність використання основних виробничих фондів

Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. у % до 2017 р.
Середньорічна вартість основних виробничих засобів, тис.грн.	89259,0	109322,3	129937,3	142044,9	146874,9	164,5
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис.грн.	29087,0	30079,0	33219,0	44001,0	63587,0	218,6
Виручка від реалізації продукції, тис.грн	151732,0	162222,0	171526,0	175520,0	177516,0	117,0
Вартість валової продукції в порівняльних цінах, тис.грн.	163870,6	175199,8	185248,1	189561,6	191717,3	117,0
Фондоозброєність, тис.грн	2479,4	2876,9	2953,1	2959,3	2879,9	116,2
Фондовіддача, грн.	1,8	1,6	1,4	1,3	1,3	71,1
Фондомісткість, грн.	0,5	0,6	0,7	0,7	0,8	140,6

Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	5,2	5,4	5,2	4,0	2,8	53,5
Тривалість одного обороту оборотних засобів, днів	70,0	67,7	70,7	91,5	130,7	186,9
Припадає оборотних виробничих фондів на 1000 грн. основних, грн.	325,9	275,1	255,7	309,8	432,9	132,9
Норма прибутку, %	28,6	26,5	23,7	25,1	23,2	-5,4

Джерело: складено автором на основі даних товариства

Як свідчить аналіз даних, наведених в таблиці 2.4, фондівіддача за досліджувані роки зменшилась на 28,9 %, тоді як фондомісткість збільшилась на 40,6%. Це свідчить про те, що темпи зростання виробництва товарів та надання послуг товариством є меншими, ніж темпи зростання фондооснащеності виробництва. Зменшення коефіцієнта оборотності протягом досліджуваного періоду на 43,5% є дуже негативним і, можна сказати критичним, оскільки це є наслідком неефективної роботи підприємства щодо управління запасами, наявною дебіторською заборгованістю, грошовими коштами підприємства й іншими оборотними активами. Тобто, потрібно приділити увагу даному питанню та розробити напрямки вирішення цієї проблеми. Тривалість одного обороту протягом 2017-2021 років є меншою за 365 днів, та свідчить про ефективне управління оборотними коштами підприємства. Проте, в 2021 р., тривалість обороту значно зросла, що є негативною тенденцією. Про не достатньо ефективне та раціональне використання не тільки оборотних, але й основних виробничих фондів говорить норма прибутку, яка протягом досліджуваних років зменшилась на 5.4. в.п. Тому планово-економічному відділу потрібно проаналізувати, що призвело до отриманого результату та виявити недоліки.

Для того, щоб зрозуміти, наскільки підприємство проводить ефективно свою господарську діяльність, потрібно не лише оцінити показники майнового та фінансового стану, але й проаналізувати витрати підприємства. Бо саме скорочення витрат є ключовим напрямком зниження собівартості продукції та підвищення конкурентоспроможності підприємства. Аналіз структури витрат підприємства є найбільш дієвим методом, котрий направлений на конкретну оцінку ефективності

роботи підприємства та розроблення поточних та перспективних планів його діяльності, бо дозволяє виявляти резерви зменшення собівартості продукції і, відповідно, підвищувати рентабельність підприємства. Як правило, аналіз витрат доцільно здійснювати за такими напрямками:

- аналіз структури витрат, їх динаміки та доцільності для досягнення максимального розміру прибутку;
- аналіз динаміки витрат за укрупненими показниками та дослідження чинників їх змін, пошук шляхів для усунення чинників збільшення витрат;
- аналіз собівартості продукції за основними статтями калькуляції;
- аналіз загальних чинників, які впливають на зміну собівартості продукції за калькуляційними статтями;
- виявлення потенційних резервів та розробка напрямків зниження собівартості.

Проведемо аналіз структури витрат та їх динаміку в ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» за період з 2017 по 2021 рр. Для цього скористаємося даними з Форми № 2 (Звіт про фінансові результати), а також розрахуємо частку кожного виду витрат в їх загальній структурі в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Динаміка структури витрат ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ», тис. грн.

Тип витрат	2017		2018		2019		2020		2021		2021 у % до 2017
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	
Адміністративні витрати	13500,0	31,9	14589,0	32,5	15023,0	33,1	15999,0	33,6	16200,0	33,2	120,0
Витрати на збут	7756,0	18,3	8001,0	17,8	8356,0	18,4	8500,0	17,8	8705,0	17,8	112,2
Інші операційні витрати	4895,0	11,6	5233,0	11,7	5500,0	12,1	5637,0	11,8	5909,0	12,1	120,7
Фінансові витрати	9230,0	21,8	9805,0	21,8	9900,0	21,8	10800,0	22,7	11122,0	22,8	120,5
Інші витрати	6897,0	16,3	7250,0	16,2	6570,0	14,5	6700,0	14,1	6899,0	14,1	100,0
Разом	42278,0	100,0	44878,0	100,0	45349,0	100,0	47636,0	100,0	48835,0	100,0	115,5

Джерело: складено автором на основі даних товариства

Проаналізувавши структуру витрат ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» за період 2016 -2018 рр., можна зробити наступні висновки:

– адміністративні витрати товариства займають найбільшу частку серед усіх витрат протягом досліджуваного періоду. Доля їх в структурі витрат складає від 31,9% у 2017 р. до 33,2% у 2021 р. Адміністративні витрати мають тенденцію до зростання, і зростають щорічно. В 2021 р. порівняно з 2017 р. вони зросли на 27000 тис. грн.;

– Витрати на збут в товаристві протягом досліджуваних років збільшились на 949 тис. грн. і в цілому по товариству зросли на 12% за досліджуваний період. Це є позитивно, оскільки зростання не значне і викликано, в першу чергу, інфляційними процесами в країні. Але є негативним те, що при зростанні обсягів виробництва і збільшенні продажів ці витрати є мінімальними. Необхідно дослідити доцільність їх збільшення на рекламу та прорахувати економічний ефект;

– Інші операційні витрати зросли за досліджуваний період найбільше (на 20,7% або на 1014 тис.грн.). Дані витрати є достатньо стабільними та займають в середньому близько 11,9% всіх витрат товариства в організаційній структурі.

– Обсяг фінансових витрат ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» за досліджуваний період також зріс на 20,5%, що пов'язано як зі збільшенням виробництва, так і з інфляційними процесами, які відбуваються в країні. Доля їх в структурі витрат складає від 21,8% у 2017 р. до 22,8% у 2021 р. фінансові витрати мають тенденцію до зростання, і зростають щорічно. В 2021 р. порівняно з 2017 р. вони зросли на 1892 тис. грн.;

– Інші витрати займають в середньому близько 15% в структурі витрат і це єдині витрати, які не зросли протягом дослідженого періоду, тобто реально зменшились, що є позитивно і пов'язано з оптимізацією витрат.

Результати розрахунків витрат та їх аналізу відобразимо на рисунку 2.3.

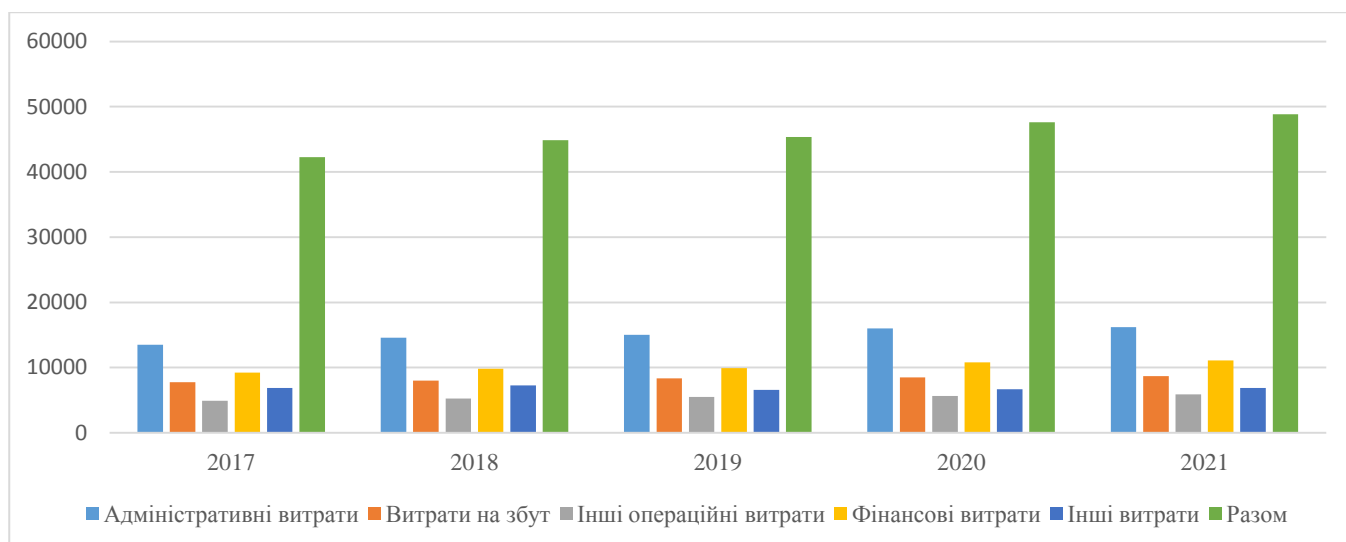


Рис. 2.3. Динаміка структури витрат ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ»

Джерело: побудовано автором на основі даних товариства

Для того, щоб розуміти на скільки витратна політики впливає на конкурентоспроможність товариства в межах існуючого ринку та запропонувати доступні та раціональні методи оптимізації витрат, потрібно виявити взаємозв'язок їх складовими та тими витратами, які найбільше впливають на фінансову стабільність та добробут ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ». Для цього проведемо діагностику фінансового стану товариства, динаміку доходів та витрат за досліджуваний період, і вже на основі розрахунків зробимо висновки про стан діяльності товариства. Основні фінансово-економічні показники ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» наведено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Основні фінансово-економічні показники виробничо-господарської діяльності ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ»

Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. у % до 2017 р.
Дохід від реалізації продукції, тис. грн	151732,0	162222,0	171526,0	175520,0	178516,0	117,7
ПДВ, тис. грн	30346,4	32444,4	34305,2	35104,0	35703,2	117,7
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	121385,6	129777,6	137220,8	140416,0	142812,8	117,7

Інші операційні доходи, тис. грн.	25125,0	26341,0	24568,0	26477,0	27887,0	111,0
Інші доходи, тис. грн	5256,0	6788,0	7877,0	7901,0	8980,0	170,9
Разом доходи, тис. грн	151766,6	162906,6	169665,8	174794,0	179679,8	118,4
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	68279,4	72999,9	77186,7	70208,0	71406,4	104,6
Інші операційні витрати, тис. грн.	4895,0	5233,0	5500,0	5637,0	5909,0	120,7
Інші витрати, тис. грн	37383,0	39645,0	39849,0	41999,0	42926,0	114,8
Разом витрат, тис. грн	110557,4	117877,9	122535,7	117844,0	120241,4	108,8
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн.	41209,2	45028,7	47130,1	56950,0	59438,4	144,2
Податок на прибуток, тис. грн.	7417,7	8105,2	8483,4	10251,0	10698,9	144,2
Чистий прибуток, тис. грн	33791,5	36923,5	38646,7	46699,0	48739,5	144,2

Джерело: складено автором на основі даних товариства

Як свідчать дані вище наведеної таблиці, дохід від реалізації продукції та наданих послуг у 2021 році склав 178516 тис. грн, що 26784 тис. грн більше, ніж в 2017 р. або на 17,7%. Сума податку на додану вартість зростала пропорційно зростанню доходу від реалізації продукції, робіт, послуг та в 2021 р. становила 35703,2 тис. грн. Чистий дохід від реалізації продукції, робіт та послуг щорічно зростає. Протягом 2017-2021 рр. відсутні скачки в розвитку підприємства, тобто товариство розвивається стабільно та має щорічний приріст чистого доходу. В 2021 році товариство отримало чистого доходу 142218,8 тис. грн., що на 17,7% більше, ніж в 2017 році. Це є позитивною тенденцією, проте доходи зростають повільно. Операційні доходи протягом 2017-2021 рр. зросли всього лише на 11% і в 2021 році становили 27887 тис. грн. Найбільше за досліджуваний період зросли «інші доходи» – це грошові кошти розміщені на депозитах та в цінних паперах. На 2021 р. вони становили 898 тис. грн, що на 70% більше, ніж на початку дослідження. Розглядаючи загальну суму доходів, варто зазначити, що вони мають позитивну тенденцію до зростання. Разом доходи протягом 2017-2021 рр. зросли на 18,4%.

Собівартість продукції за досліджувані роки зросла всього на 4,6%, за рахунок збільшення обсягів виробництва продукції, підприємству вдалося досягти

економії основних калькуляційних витрат собівартості продукції та наданих послуг. Інші операційні витрати протягом досліджуваного періоду збільшились з 4895 тис.грн (2017 р.) до 5909 тис.грн (2021 р.), тобто вони збільшились найзначніше на 20,7%. Також відбулося збільшення інших витрат з 373783 тис.грн до 42926 тис.грн. (тобто зросли на 14,8% протягом 2017-2021 рр.) В цілому загальні витрати підприємства зросли з 110557,4 тис.грн у 2017 році до 120241,4 тис грн у 2021 році, що пов'язано, як із збільшенням обсягів виробництва, так і з інфляційними процесами, що відбуваються в нашій державі. Головним фінальним фінансовим показником є чистий прибуток. Аналіз чистого прибутку показав, що він зріс з 33791,5 тис.грн у 2017 році до 48739,5 тис грн у 2021 році. Зростання відбулось на 44,2%, що є дуже позитивним та значним у своєму розмірі. Дане зростання стало можливим саме через оптимізацію собівартості продукції, так як ці витрати є найсуттєвішими та найважливішими в структурі витрат товариства.

Для наочного відображення зіставимо основні фінансово-економічні показники ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» на рис.2.4

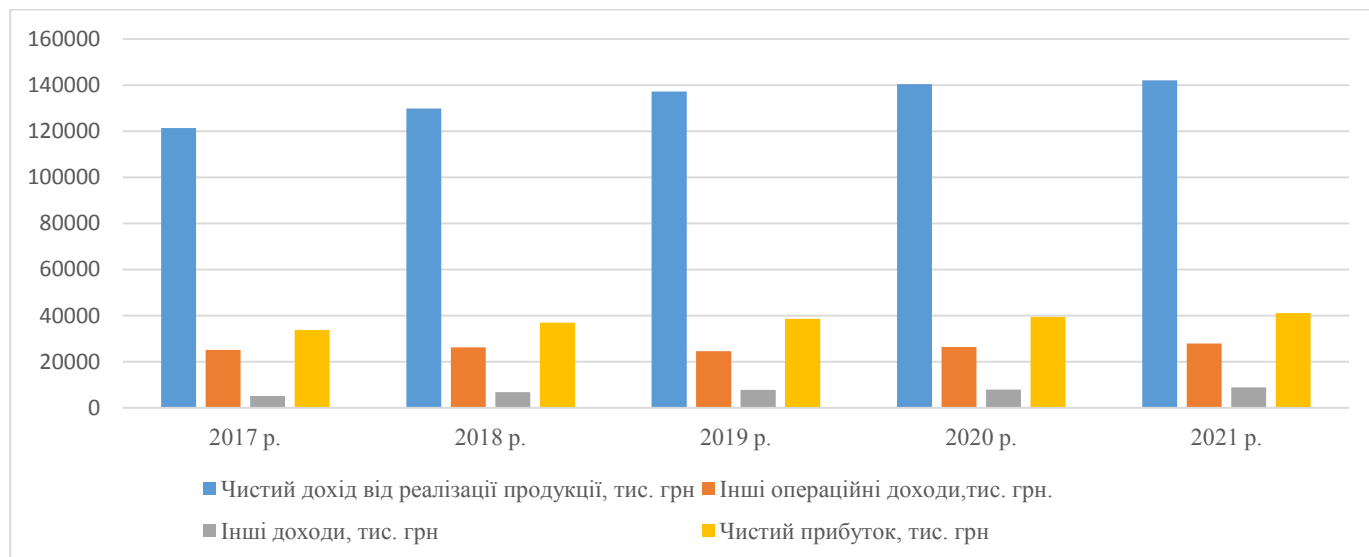


Рис. 2.4. Динаміка зміни основних фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ»

Отже, проаналізувавши фінансово-економічні показники ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ», варто зазначити, що діяльність товариства є прибутковою, більшість фінансових результатів мають позитивну зростаючу динаміку, що

свідчить про ефективну та злагоджену виробничо-господарську діяльність товариства.

2.2. Фінансові показники діяльності ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ»

В нинішніх умовах ринкової економіки та за сучасної критичної економічної ситуації, яка є в країні, прийняття рішень про вкладення інвестиційних коштів зовнішніми інвесторами та внутрішніми, доцільність та дієвість стратегічних рішень в підприємстві безпосередньо залежать від інформаційного забезпечення системи управління щодо стану виробничо-господарської та фінансової ситуації в підприємстві. На базі даних підприємства щодо основних показників виробничо-фінансової діяльності мінімізуються витрати, які підлягають зменшенню та направлені на покращення фінансових результатів і розробляються напрямки, які можуть сприяти підвищенню економічного зростання та розвитку підприємства. Для того, щоб розробляти ефективні управлінські рішення, планово-економічний відділ ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» має знати й вдало користуватись методами оцінки фінансового стану підприємства, щоб отримувати достовірну інформацію, формувати розгорнуті звіти, доносити своїм працівникам інформацію та ставити перед ними чіткі й зрозумілі завдання [108].

Рівень фінансового стану підприємства характеризується показниками ліквідності й платоспроможності, фінансової стійкості, ділової активності. Стабільне й злагоджене фінансове становище підприємства засвідчує ефективне здійснення управлінських рішень та одержання максимальних економічних результатів осіб, зацікавлених в ефективній фінансово-господарській діяльності. Економісти та фінансисти засвідчують необхідність здійснення комплексного фінансового аналізу сучасного стану підприємств, бо обґрунтування та прийняття конкретних рішень, виходячи з інформації, отриманої при дослідженні буде сприяти ефективному розвитку та збільшенню виробничо-господарської діяльності будь-якого підприємства, товариства чи фірми. Проте, варто звернути увагу на те, що для здійснення комплексного фінансового аналізу варто розраховувати більше

триста показників, а це забирає дуже багато зайвого часу. Тому, для пришвидшення процесу, на практиці можна прорахувати лише двадцять або максимум тридцять показників, які дадуть вичерпну інформацію про фінансовий стан підприємства. Крім того, за сучасних економічних обставин, власники великих товариств чи підприємств, для розуміння загальної виробничої та фінансової ситуації в своєму закладі бажають отримати не лише вузькоспеціалізовані показники, а показники, які б характеризували ситуацію на підприємстві в цілому, і при цьому не витрачали на отримання звіту колосальні фінансові кошти та довгі очікування по тривалості [107].

Ліквідність підприємства свідчить про можливість підприємства розраховуватись за свої зобов'язання наявними власними грошовими коштами, або ж грошовими коштами, одержаними за продану продукцію, надані послуги чи здійснені роботи, і як варіант, кошти одержані від реалізації свого майна або окремих його складових. За умови, коли недостатня ліквідність, підприємство може бути визнано неплатоспроможним в цілому або ж мати вагомі й суттєві проблеми з погашенням своїх заборгованостей, тобто з поточною платоспроможністю. В результаті, підприємство може бути оштрафоване кредиторами підприємства або ж до нього буде підірвана довіра, як до стабільного партнера, а це матиме негативні наслідки та згубно відобразиться на повсякденній виробничо-господарській діяльності підприємства. За динамікою ключових показників ліквідності ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» можна простежити за допомогою таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Система показників оцінки ліквідності ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ»

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. до 2017 р. (+;-)
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,20	0,21	0,22	0,24	0,34	0,14
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,70	0,70	0,73	0,78	0,82	0,12
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,29	1,31	1,43	1,76	1,79	0,50
Коефіцієнт критичної ліквідності	0,79	0,81	0,82	0,96	0,94	0,15
Коефіцієнт ліквідності запасів	1,65	1,68	1,79	2,03	2,08	0,43

Коефіцієнт ліквідності коштів у розрахунках	0,26	0,26	0,23	0,29	0,29	0,03
Коефіцієнт співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості	1,54	1,26	0,98	0,74	0,52	-1,02
Коефіцієнт мобільності активів	0,71	0,71	0,82	0,82	0,95	0,24
Коефіцієнт співвідношення активів	0,86	1,23	1,45	1,68	1,68	0,82
Коефіцієнт платоспроможності	1,20	1,31	1,35	1,35	1,41	0,21
Коефіцієнт покриття запасів	1,45	1,56	1,65	1,68	1,89	0,44

Джерело: складено автором на основі даних товариства

Отже, дані попередньої таблиці говорять про те, що наше товариство протягом 2017-2021 рр. є платоспроможним, а активи ліквідними. Коефіцієнт абсолютної ліквідності протягом періоду дослідження збільшився з 0,20 до 0,34 та має позитивну динаміку. Коефіцієнт швидкої ліквідності з 2017 по 2021 рік перебував в межах норми (від 0,6 до 0,8). Про стабільний розвиток товариства говорить коефіцієнт загальної ліквідності, протягом періоду дослідження поточні активи перевищували поточні зобов'язання і цей показник збільшився 0,5 в.п. в 2021 р. порівняно з 2017р.. Коефіцієнт співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості говорить про те, що протягом досліджуваного періоду в товаристві кредиторська заборгованість була більшою за дебіторську, але щорічно ця тенденція зменшується і в 2021 р. була на 1,02 в.п. меншою, ніж в 2017 р. Коефіцієнт співвідношення активів є нижчим, за рекомендоване значення лише в 2017 р., з 2018 р. цей показник стабілізувався та має позитивну динаміку. Коефіцієнт платоспроможності всі роки знаходиться в межах норми та говорить про можливість товариства вчасно покривати свої борги. Протягом 2017-2021 рр. даний коефіцієнт зріс на 0,21 в.п.

Крім ліквідності підприємства, суттєве значення має фінансова стійкість, котра характеризує сучасний стан майна товариства та забезпечує йому платоспроможність. Показники фінансової стійкості ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» наведені в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Показники фінансової стійкості ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ»

Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. до 2017 р. (+;-)
Коефіцієнт автономії	0,96	0,99	1,02	1,01	1,01	0,05
Коефіцієнт фінансової стабільності	2,22	2,82	3,78	3,49	4,45	2,23
Коефіцієнт фінансової залежності	0,75	0,70	0,65	0,67	0,67	-0,08
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,34	0,31	0,28	0,29	0,29	-0,05
Коефіцієнт концентрації власного капіталу	24,46	24,80	25,46	37,60	55,44	30,98
Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу	0,38	0,33	0,28	0,30	0,30	-0,08
Коефіцієнт стійкості фінансування	0,94	0,98	0,98	0,98	0,99	0,05
Коефіцієнт поточних зобов'язань	0,66	0,59	0,65	0,68	0,70	0,04
Коефіцієнт довготермінового залучення коштів	0,20	0,08	0,09	0,07	0,07	-0,13
Коефіцієнт короткострокової заборгованості	0,21	0,09	0,10	0,09	0,09	-0,12
Співвідношення коефіцієнтів приросту власного капіталу та заборгованості фінансового характеру	1,48	1,62	1,74	1,84	1,91	0,43
Коефіцієнт стійкості економічного зростання	3,62	3,71	3,87	4,30	5,01	1,39
Коефіцієнт фінансового лівериджу	0,23	0,11	0,12	0,10	0,10	-0,13
Коефіцієнт інвестування	1,87	1,85	2,32	2,01	2,66	0,79

Джерело: складено автором на основі даних товариства

Фінансова стійкість віддзеркалює той стан підприємства, при якому ресурси, що вкладаються в виробничу діяльність підприємства, мають окупитись за рахунок грошових коштів від реалізації продукції, виконання робіт чи надання послуг, а отриманий прибуток має гарантувати самофінансування та незалежність господарства від зовнішніх залучених коштів чи інших фінансових засобів.

З даних таблиці можна зробити висновок, що протягом 2017-2021 рр., товариство було фінансово стійким, незалежним від зовнішніх кредиторів, та фінансувалось за рахунок власних грошових коштів. Коефіцієнт автономії протягом періоду дослідження був вищим за норматив, котрий дорівнює 0,5 та майже не змінився за п'ять років. Щодо коефіцієнту фінансової стабільності, то він протягом 2017-2021 рр., був вищим за одиницю, оскільки сума власних коштів перевищує

суму позикового капіталу товариства. За роки дослідження коефіцієнт концентрації залученого капіталу зменшився, тобто товариство здійснює свою виробничу діяльність за рахунок власних грошових коштів і це є позитивною динамікою, що також говорить про успішний розвиток ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ». Це підтверджує і зменшення коефіцієнту фінансової залежності на 0,08 в.п.. За період дослідження також зріс коефіцієнт стійкості фінансування, що підтверджує успішність товариства. Також знизилась коефіцієнти поточних зобов'язань та довготермінового залучення грошових коштів на 0,13 та 0,12 в.п. відповідно. Коефіцієнт стійкості економічного зростання протягом 2017-2021 рр. показує щорічний приріст та має позитивну динаміку. Співвідношення коефіцієнтів приросту власного капіталу та заборгованості фінансового характеру також щорічно зростає, та говорить про те, що власні кошти зростають в товаристві швидшими темпами, ніж боргові зобов'язання. Коефіцієнт інвестування в 2021 р. на 0,79 в.п. перевищував рівень 2017 р., що свідчить про оновлення техніки та технологічного процесу виробництва.

Наступними показниками, які віддзеркалюють фінансову стабільність підприємства є показники ділової активності підприємства, під якою розуміють оборотність ресурсів, використовуваних в товаристві, та ефективність використання існуючих матеріальних ресурсів. Проте дане трактування терміну «ділова активність» є достатньо вузьким. Якщо аналізувати всі твердження науковців щодо даного поняття, то деякі вважають, що під діловою активністю підприємства варто розуміти інтенсивність його виробничо-збутової, фінансової діяльності в напрямках використання й залучення до виробництва наявних ресурсів з ціллю досягнення стабільного економічного зростання та фінансової активності в мікро-, макро-, мезоекономічному середовищі, а тому до показників, що її відображають включають абсолютні показники виробничого потенціалу суб'єкта господарювання та показники, які віддзеркалюють наскільки ефективна його діяльність [96].

Ділову активність ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» доцільно відобразити за допомогою системи показників, що демонструють найважливіші аспекти його діяльності (таблиця 2.8.).

Таблиця 2.8.

Показники ділової активності ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ»

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. до 2017 р. (+;-)
Коефіцієнт оборотності активів	1,17	1,26	1,59	1,61	1,68	0,51
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	5,20	5,40	5,20	4,00	2,80	-2,40
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	2,27	3,36	4,80	5,72	6,13	3,86
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	1,41	1,81	2,56	3,07	4,42	3,01
Фондовіддача	1,84	1,60	1,43	1,33	1,31	-0,53
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	1,65	2,05	2,80	3,31	4,66	3,01
Коефіцієнт оборотності запасів	2,91	3,20	3,33	3,55	3,94	1,03
Коефіцієнт оборотності готової продукції	9,25	10,13	11,47	12,44	13,51	4,26
Частка сумнівної дебіторської заборгованості	0,13	0,09	0,09	0,07	0,05	-0,08
Тривалість одного обороту оборотних засобів, днів	70,00	67,70	70,70	91,50	130,70	60,70
Період погашення дебіторської заборгованості, днів	32,00	33,00	31,00	28,00	24,00	-8,00
Період погашення кредиторської заборгованості, днів	49,00	43,00	37,00	35,00	33,00	-16,00
Період фінансового циклу, днів	301,00	288,00	271,00	262,00	240,00	-61,00
Період операційного циклу, днів	320,00	299,00	267,00	255,00	246,00	-74,00

Джерело: складено автором на основі даних товариства

За результатами проведеного дослідження показників ділової активності ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» протягом 2017-2021 рр., варто зазначити, що майже всі дані показники збільшувались, що свідчить про вдалу, успішну виробничо-господарську діяльність товариства. Коефіцієнт оборотності оборотних активів знизився в 2020 та 2021 рр. відповідно до попередніх років, але дане зниження є допустимим та розв'язується за рахунок покращення процесу управління оборотними активами та пришвидшення їх обертання через впровадження в дію фінансового контролінгу. З економічної точки зору, сприятливим є зменшення періоду дебіторської заборгованості на 0,08 в.п. Зі значних позитивних тенденцій роботи товариства за досліджуваний період варто відмітити скорочення періоду операційного циклу та фінансового, а також

зменшення часу, протягом якого погашається кредиторська заборгованість. Це є показником того, що в роботі товариства прослідковуються якісні зміни в управлінні власними грошовими коштами та в процесі виробництва. Для підвищення показників ділової активності ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» можна запропонувати оптимізувати процеси управління фінансовою системою підприємства, що, як результат, підвищить рейтинг товариства серед постачальників, клієнтів, банківських установ та потенційних інвесторів та буде сприяти більш раціональному використанню ресурсів в процесі виробництва.

Останньою системою показників, за якими будемо судити про успішність та зростання товариства, є показники рентабельності. Рентабельність характеризує прибутковість всіх сфер діяльності підприємства, саме тому, чим вищими є коефіцієнти рентабельності, тим більш ефективнішою вважається діяльність підприємства. Ключовою ціллю функціонування всіх суб'єктів господарювання, за нинішніх економічних умов, є одержання максимально можливих показників рентабельності. На власників та керівників підприємств покладаються завдання щодо винайдення потенційних джерел підвищення рентабельності господарської діяльності їх закладів [93]. Є велика кількість досліджуваних коефіцієнтів рентабельності, й визначення кожного з них зумовлено цілями виробничо-господарської діяльності підприємства. Слід зазначити, що не існує загальноприйнятих значень або сприятливих меж зростання показників рентабельності. Тому вважається, позитивною динамікою, якщо всі досліджувані показники рентабельності зростають за визначений проміжок часу. Дивлячись на те, з чим співставляють показник прибутку, можна виділити рентабельність інвестицій та рентабельність продажів. Дослідження динаміки й стану показників рентабельності товариства наведено в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9.

Основні показники рентабельності ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ»

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. до 2017 р. (+;-)
Рентабельність капіталу						

Рентабельність сукупного капіталу	0,86	0,91	0,92	0,96	1,14	0,28
Рентабельність власного капіталу	0,96	0,98	0,91	0,99	1,27	0,31
Рентабельність продаж						
Валова рентабельність реалізованої продукції	2,40	2,40	2,40	2,70	2,68	0,28
Операційна рентабельність	2,17	2,17	2,17	2,47	2,45	0,28
Чиста рентабельність реалізованої продукції	1,63	1,63	1,63	1,93	1,91	0,28
Загальна рентабельність виробничих запасів	1,19	1,19	1,19	1,49	1,47	0,28
Загальна рентабельність підприємства	1,37	1,38	1,38	1,48	1,49	0,12

Джерело: складено автором на основі даних товариства

З даних дослідження щодо оцінювання показників рентабельності можна зробити висновок, що коефіцієнти рентабельності мають позитивну тенденцію до збільшення, що свідчить про ефективну діяльність товариства та характеризує його як стабільне. Рентабельність сукупного капіталу ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» протягом 2017-2021 рр.. була позитивною (86%, 91%, 92% 96% та 114% відповідно), тому продуктивність використання ресурсів товариства в 2017-2021 рр. була на рівні 86%, 91%, 92% 96% та 114% відповідно. Також в результаті дослідження отримали позитивні значення коефіцієнта рентабельності власного капіталу, позитивну динаміку якого зафіксовано протягом всього періоду часу. Це є свідченням того, що рентабельність інвестицій, вперше спрямованих, а потім і повторно інвестованих у товариство його власниками, була позитивною. Валова рентабельність реалізованої продукції щорічно зростала, але в 2021 р. темпи дещо сповільнились, проте лише на декілька сотих, що не є значним та не вимагає оперативного втручання з дослідженням причин та наслідків ситуації. Характеристика операційної рентабельності ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» свідчить, що в динаміці даний показник має сприятливі тенденції підкріплені щорічним приростом. З економічної точки зору, оптимальною є тенденція максимального збільшення загальної рентабельності товариства з 137 % в 2017 р. до 149 % в 2021 р. Одержаний рівень рентабельності є знаним для товариств, що займаються як оптовою торгівлею, так і виробничою діяльністю. такого масштабу.

Як свідчать результати проведеного дослідження фінансового стану ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ», протягом 2017-2021 рр., рівень розрахованих коефіцієнтів ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності, рентабельності мають сприятливі тенденції до зростання. В переважній більшості, всі проаналізовані показники фінансового стану функціонування товариства, потрапляють в межі нормативних значень, або є більшими за них. За даної фінансової ситуації в товаристві, відсутня навіть мінімальна ймовірність банкрутства, що гарантує фінансову стійкість та раціональне використання ресурсів, а також засвідчує потенційні можливості товариства для розширення його виробничої діяльності. На наш точку зору, фінансовий стан ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» має оптимальну незалежність фінансового стану при всіх наявних тенденціях економічного розвитку.

2.3. Оцінка рівня конкурентоспроможності товариства «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ»

Конкурентоспроможність підприємства – це можливість підприємства змагатись з підприємствами аналогічної чи подібної сфери виробництва за кращі умови виробництва та реалізації продукції. Лише конкурентоспроможне підприємство може бути лідером як на внутрішньому, так і на світовому ринку. Джерел досягнення конкурентоспроможності дуже багато, проте ключовими з них є ті, що спрямовані на:

1. Отримання конкурентних переваг за рахунок впровадження в виробництві передових технологій та використання сучасної техніки, за допомогою якої можуть збільшуватись обсяги виробництва без збільшення виробничих витрат;
2. Ключовим джерелом досягнення конкурентоспроможності завжди були, є і будуть, – люди, тобто персонал підприємства. Адже саме від кваліфікації працівників, їх знань, вмінь, рівня відповідальності та ставлення до роботи, залежать кінцеві показники виробничо-фінансової діяльності підприємства. Можна купити нову високопродуктивну техніку, закупити новітні технології, проте який в цьому

буде толк, якщо не навчити працівників ефективно користуватись цією технікою? Саме тому, в першу чергу, увага має приділятися підвищенню кваліфікації працівників, створення сприятливих умов для праці та ефективна мотиваційна програма для стимулювання працівників якісно виконувати свою роботу та досягати максимальних результатів [61];

3. Основним джерелом конкурентоспроможності підприємства є виробничі витрати, які будуть меншими за середньогалузеві, або витрати конкурентів. Адже, перш за все для одержання високих прибутків необхідна максимально низька собівартість виробленої продукції та наданих послуг, а для цього необхідно вести чіткий контроль витрат товаристві та розробляти плани щодо оптимізації наявних витрат. Також для зменшення собівартості витрат мають ефективно працювати не лише виробничі цехи, а й планово-економічний та збутовий відділ, які мають планувати потенційні витрати та шукати шляхи зменшення їх. Тому ключова ціль роботи підприємства – це зменшення собівартості виробленої продукції, виконаних робіт чи наданих послуг;

4. Вкрай важливим для отримання конкурентних переваг є вихід на нові «багаті» ринки збуту, де перед виробниками відкриваються небачені можливості реалізації продукції. Йдеться як про внутрішні ринки, так і про зовнішні. А для цього продукція має бути високої якості та відповідати стандартам якості. Також важливим в цьому напрямку є ділова репутація виробника, за якою визначають чи варто мати справу з даним товариством чи ні;

5. Також важливим джерелом досягнення конкурентоспроможності є підлаштування діяльності товариства під державні програми розвитку, за якими можна отримати дотації або ж одержати кредитування своєї виробничої діяльності на пільгових умовах [60].

Для того, щоб пропонувати конкретні шляхи підвищення конкурентоспроможності ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ», потрібно спершу оцінити поточний стан конкурентоспроможності товариства. Найбільш доцільним для оцінки конкурентоспроможності ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» вважаємо метод, котрий базується на дослідженні теорії ефективної конкуренції.

Відповідно до даної теорії, найбільш конкурентоспроможними вважаються підприємства, в яких змогли досконало організувати роботу всіх структурних відділів та цехів. На ефективність діяльності кожного відділу здійснює вплив величезна кількість чинників – ресурсів товариства. Оцінювання ефективності діяльності кожного відділу підприємства передбачає оцінювання раціональності використання даних ресурсів. За базис в даному методі використовується оцінка чотирьох критеріїв конкурентоспроможності суб'єкта господарювання:

- показники ефективності господарської діяльності організації (ЕД) – це система показників, які відображають витрати на одиницю продукції, фондівіддачу, рентабельність товару та продуктивність праці;

- показники фінансового стану підприємства (ФС) – розраховується шляхом визначення коефіцієнту автономії, коефіцієнту платоспроможності, показнику абсолютної ліквідності та коефіцієнту обертання оборотних коштів;

- показники ефективності організації збуту продукції (ЕЗ) – це сукупність показників до яких варто включити рівень рентабельності продажів, коефіцієнт затовареності готовою продукцією, коефіцієнт завантаження виробничих потужностей і коефіцієнт ефективності реклами;

- показники конкурентоспроможності товару (КТ) – включають показники якості товару та ціни товару. Оцінюються в балах за експертною методикою.

Для того, щоб розрахувати коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства потрібно:

1. Розрахувати одиничні показники конкурентоспроможності товариства. Для цього скористаємося фінансово-економічними показниками, які ми розраховали в попередніх розділах за п'ять років.

2. Розрахувати критерії конкурентоспроможності підприємства за формулами, наведеними в методиці:

Критерії конкурентоспроможності підприємства (ККП) розраховуються наступним чином:

- $ЕД = 0,31РВ + 0,19Ф + 0,4РТ + 0,1ПП;$

(2.1.)

де ЕД – ефективність господарської діяльності суб'єкта господарювання; РВ – рівень витрат суб'єкта господарювання; Ф – фондівдача товариства; РТ – рентабельність товару та послуг, що виробляється та надаються товариством; ПП – продуктивність праці в товаристві.

0,31; 0,19; 0,40; 0,10 – коефіцієнти вагомості показників за експертною оцінкою.

$$- \quad \Phi C = 0,29KA + 0,2KP + 0,3KL + 0,15KO;$$

(2.2.)

де ФС – фінансовий стан суб'єкта господарювання; КА – коефіцієнт автономії суб'єкта господарювання; КП – коефіцієнт покриття запасів; КЛ – коефіцієнт абсолютної ліквідності суб'єкта господарювання; КО – коефіцієнт обороту оборотних засобів.

0,29; 0,20; 0,36; 0,15 – коефіцієнти ваговитості показників за експертною оцінкою.

$$- \quad E3 = 0,37RP + 0,29K3 + 0,21KB + 0,13KP;$$

(2.3.)

де ЕЗ – ефективність збутової діяльності суб'єкта господарювання; РП – рентабельність продажів продукції товариства; КЗ – коефіцієнт затовареності продукцією підприємства; КВ – коефіцієнт завантаженості виробничих потужностей суб'єкта господарювання; КР – коефіцієнт ефективності реклами підприємства.

0,37; 0,29; 0,21; 0,14 – коефіцієнти ваговитості показників за експертною оцінкою.

– КТ – критерій конкурентоспроможності товарів, який розраховується як відношення якості товару до його ціни споживання (КСП)

(2.4.)

3. Розрахувати фінальний показник – коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства (ККП):

$$- \text{ККП} = 0,15\text{ЕД} + 0,29\text{ФС} + 0,23\text{ЕЗ} + 0,33\text{КТ} \quad (2.5.)$$

де ЕД – ефективність господарської діяльності суб'єкта господарювання; ФС – фінансовий стан суб'єкта господарювання; ЕЗ – ефективність збутової діяльності суб'єкта господарювання; КТ – критерій конкурентоспроможності товарів.

0,15; 0,29; 0,23; 0,33 – коефіцієнти вагомості критеріїв за експертною оцінкою.

Вже на основі коефіцієнта конкурентоспроможності товариства буде визначено його сучасний стан та динаміку, на основі чого робити пропозиції щодо покращення господарської або ж збутової чи фінансової діяльності, чи в цілому.

Для того, щоб перевести розраховані показники в відносні величини, скористаємося 15-ти бальною шкалою. Бали від 5 до 15 розподіляються так:

- 15 балів показник > 50% або більше [57];
- 14 балів > від 40% до 50%;
- 13 балів > Від 30% до 40%;
- 12 балів > від 20% до 30%;
- 11 балів > від 10% до 20%;
- 10 балів якщо показник на рівні базового;
- 9 балів < від 10% до 20%;
- 8 балів < від 20% до 30%;
- 7 балів < від 30% до 40%;
- 6 балів < від 40% до 30%;
- 5 балів < 50% .

Оскільки одиничні показники конкурентоспроможності ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» ми розраховали в попередніх розділах кваліфікаційної роботи, занесемо дані до таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

**Критерії та показники конкурентоспроможності товариства
«АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ»**

Показники конкурентоспроможності та порядок розрахунку	Значення розрахованих показників					2020 р /2019 р	2021 р /2020 р	Значення в балах	
	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.			2020 р /2019 р	2021 р /2020 р
Критерії ефективності господарської діяльності підприємства									
Рівень витрат	2,02	1,98	2,00	1,50	1,47	0,8	1,0	8	10
Фондовіддача	1,84	1,60	1,43	1,33	1,31	0,9	1,0	9	10
Рентабельність товару	2,40	2,40	2,40	2,70	2,68	1,1	1,0	11	10
Продуктивність праці	2275,98	2268,96	2055,75	1928,32	1828,39	0,9	0,9	9	9
Критерії фінансового стану підприємства									
Коефіцієнт автономії	0,96	0,99	1,02	1,01	1,01	1,0	1,0	10	10
Коефіцієнт покриття	1,45	1,56	1,65	1,68	1,89	1,0	1,1	10	11
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,20	0,21	0,22	0,24	0,34	1,1	1,4	11	14
Коефіцієнт обороту оборотних коштів	5,20	5,40	5,20	4,00	2,80	0,8	0,7	8	7
Критерії ефективності збуту товарів									
Рентабельність продажів продукції	1,63	1,63	1,63	1,93	1,91	1,2	1,0	12	10
Коефіцієнт затовареності готовою продукцією	0,03	0,02	0,02	0,02	0,01	1,0	0,5	10	5
Коефіцієнт завантаженості виробничих потужностей	0,01	0,01	0,01	0,02	0,02	2,0	1,0	15	10
Коефіцієнт ефективності реклами	0,19	0,20	0,22	0,21	0,21	1,0	1,0	10	10
Критерій конкурентоспроможності товару									
Якість товару	-	-	-	-	-	-	-	15	15
Ціна товару	-	-	-	-	-	-	-	13	15

Джерело: складено автором на основі даних товариства

На основі проведених розрахунків визначимо коефіцієнти за два періоди:

1) 2020/2019:

$$ЕД = 0,31 \times 8 + 0,19 \times 9 + 0,4 \times 11 + 0,1 \times 9 = 9,49$$

$$\Phi C = 0,29 \times 10 + 0,2 \times 10 + 0,36 \times 11 + 0,15 \times 8 = 10,06;$$

$$E3 = 0,37 \times 12 + 0,29 \times 10 + 0,21 \times 15 + 0,14 \times 10 = 11,89;$$

$$KT = 0,5 \times 15 + 0,5 \times 13 = 14,0.$$

2) 2021/2020:

$$ED = 0,31 \times 10 + 0,19 \times 10 + 0,4 \times 10 + 0,1 \times 9 = 9,9;$$

$$\Phi C = 0,29 \times 10 + 0,2 \times 11 + 0,36 \times 14 + 0,15 \times 7 = 11,19;$$

$$E3 = 0,37 \times 10 + 0,29 \times 5 + 0,21 \times 10 + 0,14 \times 10 = 8,65;$$

$$KT = 0,5 \times 15 + 0,5 \times 15 = 15,0.$$

Враховуючи експертні оцінки, розрахуємо коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства за досліджувані періоди:

1) 2020/2019:

$$KKП = 0,15 \times 9,49 + 0,29 \times 10,06 + 0,23 \times 11,89 + 0,33 \times 14,0 = 11,70;$$

2) 2021/2020:

$$KKП = 0,15 \times 9,9 + 0,29 \times 11,19 + 0,23 \times 8,65 + 0,33 \times 15,0 = 11,67.$$

Наведена вище методика оцінки конкурентоспроможності товариства охоплює всі ключові аспекти господарської діяльності підприємства, фінансового стану та збутової політики товариство й дає можливість швидко та достовірно одержати інформацію про стан функціонування підприємства на галузевому ринку. Залученні в ході дослідження одиничні показники за різні проміжки часу дають змогу використовувати даний метод як метод контролю для кожного із відділів товариства.

Виходячи з проведених результатів дослідження, ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» має достатньо високий коефіцієнт конкурентоспроможності. В 2020 р. ККП становив 11,70, а 2021 р. 11,67, тобто майже не змінився. Не дивлячись на те, що коефіцієнт конкурентоспроможності товариства в 2021 р. не показав позитивної динаміки зростання, він не зменшився і це також позитивно. Аналізуючи отриманий ККП товариства в 2020 та 2021 р., можна стверджувати, що товариство впевнено продовжує займати лідируючі позиції на ринку.

Висновки до розділу 2

1. Товариство з обмеженою відповідальністю «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» було створено відповідно до прийнятого рішення установчих зборів учасників товариства. Дане рішення затверджено в протоколі № 1 від 14.06.2013 р. Засновником товариства є Кусов Андрій Вікторович. Місцезнаходження підприємства: 49000, Дніпропетровська обл., місто Дніпро, вул. Салакунова Мукаша, будинок 25. Товариство працює на засадах повного господарського розрахунку, самофінансування та самоокупності, несе повну та абсолютну відповідальність за кінцеві результати своєї виробничо-господарської діяльності та виконання своїх зобов'язань перед постачальниками, споживачами, державним бюджетом України, фінансовими установами, а також перед своїми працівниками в межах чинного законодавства.

2. Головним джерелом доходів ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» є прибуток від реалізації продукції, що виробляє підприємство, а також послуги, надані підприємством. В ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» станом на 2017 рік були три провідні сфери діяльності: виробництво будівельних металевих конструкцій – 14,7%; торгівля автомобілями та легковими транспортними засобами – 13,9%; торгівля машинами й устаткуванням для добувної промисловості та будівництва – 13,1%. Протягом досліджуваних років спеціалізація підприємства дещо змінилась і станом на 2021 р. можемо спостерігати наступну ситуацію: торгівля автомобілями та легковими транспортними засобами – 17,5%; виробництво будівельних металевих конструкцій – 14,2%; торгівля залізними виробами, водопровідним і опалювальним устаткуванням – 10,3%. Змінилась трійка лідерів та почала переважати торгівля автомобілями та легковими транспортними засобами, а не виробництво будівельних металевих конструкцій, як це було в 2017 р.

3. Сума наявних у товариства коштів на кінець звітного періоду за досліджувані роки зросла в 2,2 рази, що свідчить про значну акумуляцію грошових коштів. Коефіцієнт придатності за досліджувані роки знизився на 2,44%, що є не критично та цілком планомірно, адже основними фондами активно користуються, вони не простоюють та виконують свої безпосередні функції у виробничому процесі. Коефіцієнт зносу основних засобів у 2021 році становив 0,20, і свідчить про

те, що основні засоби підприємства є зношеними на 20 % відносно з їх первісної вартості. Оновлення основних засобів дещо зменшилось за досліджувані роки (на 5,35% в 2021 р. порівняно з 2017 р.). Проте з 2021 р. ми спостерігаємо зростання коефіцієнта оновлення, ніж в попередні роки та має тенденцію до покращення.

4. Фондовіддача за досліджувані роки зменшилась на 28,9 %, тоді як фондомісткість збільшилась на 40,6%. Це свідчить про те, що темпи зростання виробництва товарів та надання послуг товариством є меншими, ніж темпи зростання фондооснащеності виробництва. Зменшення коефіцієнта оборотності протягом досліджуваного періоду на 43,5% є дуже негативним і, можна сказати критичним, оскільки це є наслідком неефективної роботи підприємства щодо управління запасами, наявною дебіторською заборгованістю, грошовими коштами підприємства й іншими оборотними активами. Тобто, потрібно приділити увагу даному питанню та розробити напрямки вирішення цієї проблеми. Тривалість одного обороту протягом 2017-2021 років є меншою за 365 днів, та свідчить про ефективне управління оборотними коштами підприємства.

5. Результати проведеного дослідження фінансового стану ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ», свідчать, що протягом 2017-2021 рр., рівень розрахованих коефіцієнтів ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності, рентабельності мають сприятливі тенденції до зростання. В переважній більшості, всі проаналізовані показники фінансового стану функціонування товариства, потрапляють в межі нормативних значень, або є більшими за них. За даної фінансової ситуації в товаристві, відсутня навіть мінімальна ймовірність банкрутства, що гарантує фінансову стійкість та раціональне використання ресурсів, а також засвідчує потенційні можливості товариства для розширення його виробничої діяльності. На наш точку зору, фінансовий стан ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» має оптимальну незалежність фінансового стану при всіх наявних тенденціях економічного розвитку.

6. ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» має достатньо високий коефіцієнт конкурентоспроможності. В 2020 р. ККП становив 11,70, а 2021 р. 11,67, тобто майже не змінився. Не дивлячись на те, що коефіцієнт конкурентоспроможності

товариства в 2021 р. не показав позитивної динаміки зростання, він не зменшився і це також позитивно. Аналізуючи отриманий ККП товариства в 2020 та 2021 р., можна стверджувати, що товариство впевнено продовжує займати лідируючі позиції на ринку.

РОЗДІЛ III. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ»

3.1. Стратегічний аналіз діяльності ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» в сучасному бізнес-середовищі

ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» – це велике, сучасне товариство, яке займається диверсифікованою діяльністю в сфері продажу легкових, вантажних автомобілів, виробництва металевих конструкцій та реалізації опалювального устаткування. Товариство функціонує з 2013 р. та зараз займає лідируючі позиції на ринку. Станом на 2021 р. в структурі продажів товариства лідирують такі напрямки: торгівля автомобілями та легковими транспортними засобами – 17,5%; виробництво будівельних металевих конструкцій – 14,2%; торгівля залізними виробами, водопровідним і опалювальним устаткуванням – 10,3%. Також значну долю в структурі реалізованої продукції становлять такі напрямки як: торгівля вантажним автомобільний транспортом – 9,0%; торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів – 9,5%; торгівля іншими машинами й устаткуванням – 9,6%; торгівля залізними виробами, водопровідним і опалювальним устаткуванням – 9,7%. Найменшу частку в структурі товарної продукції складають послуги з надання в оренду легкових автомобілів – 6,7% та надання в оренду інших машин, обладнання та товарів – 4,7%. Проте, дані напрямки вважаються перспективними, та в подальшому, товариство планує їх розвивати.

Для того, щоб провести стратегічний аналіз діяльності ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» спершу проаналізуємо зовнішнє середовище товариства та внутрішнє:

До зовнішнього середовища ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» прямого впливу першочергово можна включити: постачальників сировини, матеріалів та ін. видів товарів; інвесторів; покупців; конкурентів нашого товариства.

Повноцінне функціонування ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ», не можливе без допомоги різних контрагентів, котрі будуть забезпечувати товариство необхідними товарами для виготовлення продуктів для реалізації.

Таблиця 3.1.

Постачальники ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ»

Товари	Постачальники
Легковий автомобільний транспорт	PSA Peugeot Citroën
	Nissan Motor Co., Ltd
	ТОВ «СІ ЕЙ АВТОМОТІВ»
	Hyundai Motor Company
	«Mercedes-Benz Group»
	Toyota Motor Corporation
Вантажний автомобільний транспорт	Industrial Vehicles Corporation
	Scania AB
	DAF Trucks NV
	Western Star Trucks
	Peterbilt Motors Company
	Kenworth
	Freightliner Trucks
	Paccar Inc
	Mack Trucks Home
Деталі та приладдя для автотранспортних засобів	ПП «Klifex»
	ТОВ «Малко-Тех»
	ТОВ «Тотос»
	ТОВ «Бус База»
	МПП «Мікрон»
Метал для конструкцій конструкції	ТОВ «Схід-Будконструкція»
	ТОВ «Кама трейд»
	ТОВ «Роял Технолоджі»
	ТОВ «Металург Спецбуд»
Водопровідне та опалювальне устаткування	ТОВ «Реноме»
	ПП «Тепло-Холод»
	ТОВ «Вінстал»
	ПрАТ «Вінницький завод Маяк»
	ТОВ «Тріфар»
	ТОВ «ТБК Груп»
	ТОВ ТД «Євротрубпласт»
Будівельні матеріали, деревина, санітарно-технічне обладнання	ТОВ «УКРКОМПОЗИТ+»
	ТОВ «УКРСТАРЛАЙН»
	ТОВ «ПК Поліпласт»
	ТОВ «ПК Дистрибьюшн»
	ТОВ «Модулькріпт»
Машини й устаткування для добувної промисловості та будівництва	ТОВ «АСТ-Компані»
	ТОВ «Трейдам»
	ТОВ «Ейр Трейд Україна»
	ТОВ «Аюспромсервіс»

Отже, дослідивши дані представлені в вище наведеній таблиці, ми можемо засвідчити, що ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» має стабільні й налагоджені зв'язки з постачальниками для безперервного одержання потрібної сировини для виробництва металевих конструкцій (заборів, воріт, меблів садових); запчастини й устаткування для автотранспортних засобів, опалювальних приладів та обладнання для будівельних робіт; вдосталь постачальників легкових та вантажних автомобілів для власних автосалонів.

Головними інвесторами компанії ТОВ «Альянс Техно Трейд» виступають – компанія «Horizon Capital», компанія «Imperious Group», компанія «AVentures Capital». З першими інвесторами товариство заключило договір ще в 2013 р. Протягом свого функціонування товариство зарекомендувало себе як надійного партнера, який вчасно та в повному обсязі виконує всі свої зобов'язання. Тому кількість інвесторів та розмір залучених інвестицій щорічно зростає. Товариству вкрай важливо залучати інвесторів для розширення своєї діяльності та нарощування обсягів виробництва. Тому позитивна ділова репутація – це те, над чим працює товариство, щоб не розчарувати ні клієнтів, ні постачальників, ні інвесторів. Розмір залучених в товариство інвестицій від іноземних інвесторів упродовж 2013-2021 рр. діяльності ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» складає 98,4 млн.грн. За 2021 рік товариство одержало від інвесторів вкладень в обсязі 13,9 млн.грн.

Залучені іноземні інвестиції були використані на будівництво складських приміщень для зберігання будматеріалів, металів, запчастин та приладів для автотранспортних засобів. Для створення паркінгу для машин й устаткування добувної промисловості та будівництва, а також автомобільних транспортних засобів. Протягом 2013-2016 років інвестиції від партнерів були направлені на збільшення обсягів поставок водопровідних та опалювальних установ. На забезпечення безпеки діяльності співробітників працюючих з металевими рудами, паливом та хімічними продуктами.

ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» займається неспеціалізованою оптовою торгівлею та продажем легкових, вантажних машин, запасних частин, опалювального обладнання. Товариство реалізує свою продукцію для використання

в різних галузях господарської діяльності людини та надає послуги за такими напрямками:

– Споживачами легкових транспортних автомобілів насамперед являються фізичні та юридичні особи які купують нові або вживані автомобілі для особистого користування чи на потреби власних компаній для службового використання своїми співробітниками. До таких компаній належать Транспортна компанія «Сат»; ТОВ «Делфаст»; ТОВ «Автолюкс»; Компанія «Meest Express».

– Вантажний автомобільний транспорт використовується для регулярних логістичних перевезень таких компаній як ТОВ «Гуд Логістик»; ТОВ «Park Trans»; ТОВ «ЛТД Транс», а також приватними підприємствами, які не мають регулярного використання.

– Деталі та приладдя для автотранспортних засобів реалізуються на низку приватних підприємств, сільськогосподарських компаній та холдингів для обслуговування службової техніки. До найбільших споживачів належать ТОВ «Альбїон»; ТОВ «Агрофірма Орільська»; ТОВ «Лїон»; ТОВ АФ «Чумак»; ТОВ АФ «Славутич», ТОВ «Придніпровське»; ТОВ «Лан-Агро». Також реалізація надається фізичним особам.

– будівельні та металеві конструкції, а саме огорожувальні елементи (паркани, огорожі), купують Виробнича компанія ТОВ «Бона Трейд»; Група компаній «Епіцентр» та «Нова Лінія»; Виробнича компанія «Арімком Україна». Опори, каркаси для залізобетонних конструкцій – ТОВ «ЮГСТАЛЬ»; ТОВ «Балівський завод Залізобетонних конструкцій». Резервуари, будівельні конструкції з холодногнутих оцинкованих профілів, а також конструкції з металу, які використовують для будівництва будинків з великими прольотами реалізується компанії «Пульсар-Констракшн»; компанії «Пульсар-Констракшн», ТОВ «Каскад-Дніпро», ТОВ «Альфа Метал Груп»; ТОВ «Flagma.ua»; ТОВ «Vorota-center»; ТОВ «Пан Паркан»;

– Реалізація водоогрівних та опалювальних систем надається ТОВ «RAVAK»; будівельним торговим майданчикам «Епіцентр» та «Нова Лінія»; ТОВ «Aqua City».

– Будівельні матеріали та санітарно-технічне обладнання реалізується здебільшого до фізичних осіб, а також до таких компаній як:

– будівельні матеріали «Епіцентр»; «Нова лінія»; «Олді»; «33 квадратних метри»; ТОВ «Красний Забойщик»; ПП «Омега ЛІТ»; магазин «Зодчий»; ТОВ «Будреаль».

– деревину реалізує компанія ТОВ «RODOS» та компанія «FADO» для виготовлення дверних та віконних коробок, а також мережа магазинів меблів «TABURETKA.UA» для виготовлення вбудованих меблів.

– Машини для добувної промисловості реалізуються здебільшого сільськогосподарськими підприємствами компаніями «ПроАгро Груп»; ТОВ «Стіл Агро»; ТОВ «Альбїон»; ЧП Натяжко В.П.

– Товариство має власний автосалон «Автотрейдинг Дніпро», де реалізує як нові автомобілі, так і автомобілі, котрі вже були в використанні та привезені з Європи та США. Також товариство займається послугами підбору та доставки вживаних автомобілів з різних країн світу під конкретного клієнта.

ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» має багато конкурентів:

Кількість діючих підприємств по області – 257.

Кількість діючих підприємств по району – 34.

Варто ретельно простежувати діяльність конкурентів, щоб знати за якими параметрами наше підприємство «програє» на їх фоні та вчасно реагувати, тобто впроваджувати певні заходи задля випередження конкурентів. Для опису конкурентної ситуації розрахуємо матрицю конкурентного профілю.

А: ТОВ Завод «УКРЕНЕРГОЧОРМЕТ» – вулиця Костя Гордієнка, 14, Дніпро, Дніпропетровська область, 49000;

В: ТОВ «Dnepropetrovskyy Zavod Metallicheskykh Konstruktsyy» – вулиця Володимира Вернадського, 27, Дніпро, Дніпропетровська область, 49000;

С: ПАТ «Завод металлоконструкций УКРСТАЛЬ ДНЕПР» – вулиця Ударників, 54, Дніпро, Дніпропетровська область, 49019;

Д: ТОВ «Zavod Ukrtrubostal» – вулиця Івана Акінієва, 18, Дніпро, Дніпропетровська область, 49027.

Таблиця 3.1

Матриця конкурентного профілю ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ»

Групи показників	Базове підприємство		Конкурент №1		Конкурент №2		Конкурент №3		Конкурент №4	
	ТОВ «Альянс Техно Трейд»		А		В		С		D	
	Значення	Експертна оцінка	Значення	Експертна оцінка	Значення	Експертна оцінка	Значення	Експертна оцінка	Значення	Експертна оцінка
1. Економічні:										
Ринкова частка, %	7	7	8	8	6	6	10	10	9	10
Обсяг продажу, млн. грн.	167,7	9	182,4	8	147,3	6	251,1	10	211,1	9
Чистий прибуток, млн. грн.	48,7	7	56,7	8	41,4	6	75,3	10	68,7	9
Рентабельність, %	1,49	8	1,65	8	1,12	5	2,01	10	1,89	9
Коефіцієнт співвідношення власних та позичених коштів	1,68	7	1,81	9	1,32	6	1,86	9	1,88	9
Зважена оцінка	x	38	x	41	x	29	x	49	x	46
2. Якісні (100-бальна шкала вимірювання):										
Широта асортименту	79	7	65	7	35	5	87	8	75	8
Адаптованість каналів збуту	84	8	50	5	70	7	86	7	100	10
Додаткові послуги	59	7	40	4	47	5	68	9	60	7
Якість обслуговування	80	9	70	7	70	7	90	10	80	9
Імідж підприємства	80	7	50	5	75	7	80	7	65	8
Зважена оцінка	x	38	x	28	x	31	x	41	x	42
3. Організаційні (+,-):										
Досвід маркетингової діяльності	+	10	-	0	+	10	+	10	+	10
Оргструктура управління маркетингом	+	10	+	10	+	10	+	10	+	10
Взаємодія маркетингової служби з іншими структурними підрозділами	+	10	-	0	-	0	-	10	+	10
Зважена оцінка	x	30	x	10	x	20	x	30	x	30
4. Функціональні (100 бальна шкала вимірювання):										
Знання споживачів	90	10	70	6	80	9	50	5	90	10
Конкурентоспроможність товарів	75	8	56	6	65	7	80	8	85	9
Ефективна збутова політика	70	7	40	4	70	7	50	5	90	9
Гнучка політика цін	20	4	15	3	20	4	35	10	30	7
Зважена оцінка	x	29	x	19	x	27	x	28	x	35
Сума зважених оцінок	x	135	x	98	x	107	x	148	x	153

Джерело: розроблено автором

З даних таблиці 3.1. можна зробити наступний висновок:

ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» – сума балів 135 з 170, тобто 79,41% максимальний результат успішності.

ТОВ Завод «УКРЕНЕРГОЧОРМЕТ» – сума балів 98 з 170, тобто 57,65% максимальний результат успішності.

ТОВ «Dnepropetrovskyy Zavod Metallycheskykh Konstruktsyy» – сума балів 107 з 170, тобто 62,94% максимальний результат успішності;

ПАТ «Завод металоконструкцій УКРСТАЛЬ ДНЕПР» – сума балів 148 з 170, тобто 87,06% максимальний результат успішності;

ТОВ «Zavod Ukrtrubostal» – сума балів 153 з 170, тобто 0,9% максимальний результат успішності.

Високий рівень конкуренції спостерігається в ТОВ «Zavod Ukrtrubostal», ПАТ «Завод металоконструкцій УКРСТАЛЬ ДНЕПР» та ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» сума зважених оцінок 153, 148 та 135 балів відповідно (максимально можливо було досягти 170 балів).

Співставлення показників, котрі характеризують ефективність господарської діяльності базового підприємства з його основними конкурентами надає можливість не тільки розрахувати поточний рівень конкурентоспроможності, а і визначити основні недоліки його виробничо-господарської, збутової, організаційної діяльності.

Так, в результаті здійснення конкурентного аналізу було виявлено головні недоліки, котрі заважають товариству здійснювати ефективну господарську діяльність та не дають досягти максимального рівня конкурентоспроможності ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» – це в першу чергу недостатність додаткових послуг. Товариство продає автомобілі, запасні частини, опалювальне устаткування, проте не займається сервісом, тобто їх обслуговуванням. Через це товариство втрачає потенційних клієнтів та займає недостатньо високу долю ринку. Хоча для усунення даного недоліку ведуться роботи і дане питання вирішується. Також в товаристві є проблеми з ефективністю збутової політики, недостатньою гнучкістю цінової політики, конкурентоспроможність певних видів товарів та послуг. Також

ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» потрібно працювати над асортиментом товарів та послуг. Мається на увазі не над розширенням асортименту, бо він достатній, а саме над післяпродажним обслуговуванням та сервісом.

Головним конкурентом ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» по Дніпропетровській області за результатами розрахунків є ТОВ «Zavod Ukrtrubostal». Дане підприємство займає більшу частку і ринку і нам є чому в них повчитись. Проте ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» достатньо молоде товариство, адже функціонує з 2013 р., тоді як наш головний конкурент на ринку з 1998 р., тобто має більше напрацьованих контактів та зв'язків з клієнтами, постачальниками, банками та іншими фінансовими установами. Низький рівень ринкової частки, рентабельності виробництва можна пояснити недоліками структури управління та незадовільною роботою планово-економічного відділу.

Зовнішнє середовище є джерелом, за допомогою якого господарство забезпечується ресурсами, потрібними для підтримки його внутрішніх ресурсів на належному рівні. ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» знаходиться в стані повсякденного обміну з зовнішнім середовищем, забезпечуючи собі таким чином можливість виживання. Проте, ресурси навколишнього середовища не безмежними. Цими ресурсами також прагнуть заволодіти й інші підприємства чи товариства, які знаходяться в тому ж зовнішньому середовищі, тобто функціонують в одній сфері. Тому завжди існує певна ймовірність того, що товариство не зможе отримати всі необхідні для його діяльності ресурси з зовнішнього середовища.

Зовнішнє середовище виступає для товариства як джерелом можливостей та загроз. Для дослідження чинників впливу зовнішнього середовища в першу чергу необхідно визначити відносну значущість для товариства певних чинників зовнішнього середовища в цілому та для цього найбільш оптимально скласти профіль середовища впливу на товариство.

За допомогою складання профілю товариства, управлінці господарства матимуть змогу визначити, котрі з чинників зовнішнього середовища мають порівняно важливе значення для товариства, а відповідно, потребують приділенню

їм більшої уваги, а за котрими чинниками потрібно ретельно стежити з ціллю підвищення їх результативності.

Сформуємо таблицю профілю середовища, в яку впишемо окремі чинники середовища впливу. Кожному з чинників дамо конкретну оцінку його важливості для галузі за наступною шкалою: 3 – сильний вплив; 2 – помірний вплив; 1 – незначний вплив. Для товариства наступна шкала: 3 – сильний вплив; 2 – помірний вплив; 1 – незначний вплив; 0 – відсутність впливу;

Спрямованість впливу за шкалою: +1 – позитивний вплив; -1 – негативний вплив.

Таблиця 3.2

Профіль зовнішнього середовища ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ»

ЧИННИКИ СЕРЕДОВИЩА	Важливість для галузі (1-3)	Вплив на товариство (0-3)	Спрямованість впливу (± 1)	Ступінь важливості (інтегральна оцінка)
Політична нестабільність	3	3	-1	-9
Економічні відносини в державі	3	2	-1	-6
Міжнародна ситуація	2	2	-1	-4
Нестабільність національної валюти	3	2	-1	-6
Рівень зайнятості населення	3	2	+1	6
Наявність та доступність кредитних ресурсів	2	2	-1	-4
Наявні грошові доходи домогосподарств та їх розподіл	3	1	+1	3
Співвідношення попиту та пропозиції на відповідному галузевому ринку	3	3	-1	-9
Політична ситуація	3	2	-1	-6
Рівень податків	3	1	-1	-3
Наявність постачальників	3	3	+1	9
Наявність споживачів	3	3	+1	9
Кількість конкурентів в галузі	3	2	+1	6
Зношення частини основних виробничих фондів	2	3	-1	-6
Оцінка рівня технологічного розвитку	3	2	+1	6
Кліматичні умови в країні	2	3	+1	6
Подорожчання енергоносіїв	2	2	-1	-2
Високий темп інфляції	3	3	-1	-9

Нові виробничі можливості для розширення асортименту	2	3	+1	6
Екологічний вплив	2	1	-1	-2
Соціальні умови життя населення	3	3	-1	-9

Джерело: розроблено автором

Для оцінки внутрішніх чинників дослідимо виробничу культуру товариства, а саме: корпоративну культуру, соціальну культуру, організаційну культуру, бізнес-культуру. Потреба оцінки даного показника, зумовлена великою кількістю чинників, ключовим з яких є можливість корпоративної культури залучити працівників товариства в єдину команду для досягнення стратегічних цілей товариства, а це є суттєвим чинником підвищення загального рівня продуктивності праці. Даний показник потрібен також для визначення конкретних вимог до співробітників, що залучені здійснення діяльності підприємства та для мотивації певних типів їх поведінки.

Під організаційною культурою, в широкому сенсі, розуміють цілісну систему відпрацьованих в підприємстві, та притаманних лише її учасникам, моделей поведінки, традицій, поглядів, звичаїв, очікувань. Культура – це результат суспільних взаємовідносин, котрий передається й підтримується першочергово завдяки навчанню. Культура, в межах підприємства, проявляється через поведінку та атмосферу, що панує в товаристві.

Організаційну культуру ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» характеризують наступні атрибути:

- спільні цінності, тобто все те, що кожна людина цінує у своєму житті та в товаристві: своє положення, свій статус, своє звання, підвищення по кар'єрній драбині, цікавість виконуваної роботи;
- система комунікацій, розроблена в товаристві, та мова спілкування, тобто сукупність використовуваних усних, писемних, невербальних засобів комунікації, абрєвіатури, жестикуляції й т.п.;
- усвідомлення плинності часу, та раціональне й свідоме його використання;

- процес навчання та підвищення кваліфікації персоналу товариства;
- трудова етика та методи стимулювання, що застосовуються в товаристві для заохочення чи покарання працівників.

Для аналізу внутрішнього середовища ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» сформуємо таблицю 3.3.

Таблиця 3.3

Аналіз внутрішнього середовища ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ»

Чинник середовища	Сильні (+) і слабкі (-) сторони (оцінка чинника)
Трудові ресурси: <ul style="list-style-type: none"> - підвищення кваліфікації персоналу - недостатня автоматизація виробництва - конфлікти серед персоналу - низький ступінь готовності працівників до змін - висококваліфікований персонал з досвідом роботи - зростання продуктивності праці та матеріальної забезпеченості працівників - недостатньо високий рівень оплати праці - соціальні гарантії з боку товариства 	<ul style="list-style-type: none"> +2 -2 -2 -1 +3 +3 -3
Маркетинг: <ul style="list-style-type: none"> - не значна частка ринку - великий асортимент продукції - спеціалісти з маркетингу потребують підвищення кваліфікації - вихід на нові ринки збуту продукції - збільшення обсягів продажу продукції - створення дилерської мережі 	<ul style="list-style-type: none"> -1 +2 -2 +3 +3 +2
Виробництво: <ul style="list-style-type: none"> - велика кількість постачальників - відносно невисока собівартість продукції - відносно нові основні виробничі фонди - проведення модернізації технологічного устаткування - технологічне лідерство 	<ul style="list-style-type: none"> +2 +3 +3 +3 -3
Фінанси: <ul style="list-style-type: none"> - оптимальна співвідношення структури капіталу - збільшення прибутковості виробничої діяльності - грамотна інвестиційна політика - стабільна фінансова ситуація - позитивна кредитна історія - платоспроможність товариства 	<ul style="list-style-type: none"> +3 +3 -1 +3 +2 +1
Управління:	

- неготовність управлінців товариства до ризику	-2
- нераціональне використання ресурсів товариства	-3
- удосконалення організаційної культури в товаристві	+2
- високий рівень кваліфікації управлінців	+3
- авторитарний стиль керівництва	-1

Джерело: розроблено автором

На основі аналізу зовнішнього середовища товариства, який ми розглянули в таблиці 3.2. і аналізу внутрішнього середовища (таблиця 3.3.) визначимо стратегію управління ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» за допомогою SWOT – аналізу, який представлено в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

SWOT-аналіз ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ»

BC \ ЗС	ЗС	Можливості	51	Загрози	- 73
Сильні сторони	46	97	25,39%	119	31,15%
Слабкі сторони	- 21	72	18,84%	94	24,61%

Джерело: розроблено автором

Зовнішні загрози негативно впливають на слабкі сторони товариства (24,61%).

Серед зовнішніх загроз, з якими зустрічається товариство є такі: несприятлива система економічних відносин у країні, нестабільність національної валюти (падіння курсу гривні), незадовільне співвідношення попиту та пропозиції на галузевому ринку, недоступність кредитних засобів, подорожчання енергоносіїв, зношеність основних виробничих фондів, високий темп інфляції, соціальні умови життя населення.

Серед слабких сторін, які негативно впливають на діяльність товариства, варто виділити наступні: недостатньо високий рівень оплати праці, конфлікти серед працівників підприємства один з одним, неготовність працівників до змін, незначна частка ринку, низька кваліфікація спеціалістів з маркетингу, нераціональне використання ресурсів підприємства, неготовність управлінців товариства до ризику.

Тому стратегія товариства має бути націлена на посилення захисту слабких сторін діяльності від впливу негативних чинників зовнішнього середовища.

Для подолання негативних аспектів діяльності товариства пропонуємо: провести тренінги з комунікацій та усунення між особистих конфліктів для персоналу товариства; мотивувати персонал до змін та нововведень оптимізувати рівень заробітної плати для певних категорій працівників; збільшити частку ринку, розширивши асортимент після продажних послуг; удосконалити роботу відділу маркетингу; розробити перспективні напрямки конкурентної політики товариства.

3.2. Проект підвищення конкурентоспроможності ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ»

Одним з видів діяльності, який лідирує в структурі продажів ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» є торгівля автомобілями та легковими транспортними засобами – 17,5%. Тому вважаємо за доцільне розширити обсяги продажів автомобілів. Найвигіднішим варіантом є завезення з Америки та країн Європи автомобілів, бувших вжитку, але в гарному стані. Тому наш проект полягає у відкритті автосалону для продажу автомобілів, а також ремонтної майстерні, де завезені автомобілі можна спершу ремонтувати, доводити до ідеального стану, а потім продавати. Отже, основним прибутком в даному випадку, буде різниця між кінцевою вартістю продажу автомобілів в автосалоні та ціною, за якою їх закупили (плюс кошти на ремонт). Очікуємо, що зможемо отримати від 150 до 200 тис.грн. від продажу одного автомобіля, оскільки плануємо завозити автомобілі преміум-сегмента. Також автомобільна ремонтна майстерня буде працювати стаціонарно та надавати послуги з ремонту легкових та вантажних автомобілів. Як окрема послуга, яку надаватиме автомобільний салон – це буде оренда автомобілів на певні терміни. Для здійснення даного проекту ми знайшли приміщення, яке відповідає всім вимогам для майстерні та автосалону: наявність просторових приміщень та високих стін, наявність всіх комунікацій та «ями» для ремонту автомобілів. Для нового

автомобільного салону ми плануємо найняти чотири співробітники, включаючи керівника салону та п'ять співробітників для автомобільної ремонтної майстерні.

Мета проекту – відкриття автомобільного салону та автомобільної ремонтної майстерні з метою збільшення обсягів продажів легкових та вантажних автомобілів, а також послуг з ремонту автомобілів. Реалізація проекту планується протягом двох років – 2022 р. та 2023 р. Вартість проекту відкриття автосалону та автомобільної ремонтної майстерні оцінюється в 14400 тис.грн. Замовником проекту є ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ»; інвестором – компанія «INTELLAVTOTRANS»; кредитором виступає ПАТ «Приват банк». Розмір кредиту 10000 тис.грн під 20% річних терміном на 2 роки.. До головних ризиків проекту варто віднести можливість одержання збитків або недостатньої величини прибутку, якої б вистачило для погашення своїх боргів перед інвесторами та кредиторами.

Перш, ніж прораховувати ефективність проекту, потрібно розпланувати витрати, які потрібні для відкриття салону та прибутки, які можна отримати в результаті реалізації даного проекту.

Спершу проаналізуємо витрати, з якими нам прийдеться зіштовхнутись.

Таблиця 3.5.

Витрати, необхідні для відкриття автомобільного салону та автомобільної ремонтної майстерні, тис.грн.

Статті витрат	Сума витрат, тис. грн.	
	2022 р.	2023 р.
Витрати на закупівлю автомобілів з-за кордону	10000	-
Витрати закупівлю обладнання, інструментів, для автомобільної ремонтної майстерні	1000	200
Здійснення ремонтних робіт у автомобільної ремонтної майстерні та автосалоні	400	50
Амортизація основних засобів	150	30
Орендна приміщення під автосалон та ремонтну майстерню	600	600
Оплата праці персоналу автомобільної ремонтної майстерні та автосалону	1800	1800

Маркетингові витрати	150	200
Витрати на оплату комунальних платежів	100	110
Інші додаткові витрати	50	55
Всього	14250	3045

Джерело: власні розрахунки автора

Отже, в структурі витрат, на першому місті є витрати на закупівлю автомобілів з-за кордону займають 71,4%; на оплату праці персоналу автомобільної ремонтної майстерні та автосалону закладено 18% від всіх витрат; витрати на закупівлю обладнання, інструментів, для автомобільної ремонтної майстерні складають 10%.

Окрім витрат, важливо проаналізувати, скільки доходів ми можемо отримати, від реалізації даного проекту.

Таблиця 3.6

Надходження від відкриття автомобільного салону та автомобільної ремонтної майстерні, тис.грн.

Показники	2022 р.	2023 р.	Всього
Доходи від продажу завезених автомобілів	8000	10000	18000
Доходи від послуг автомобільної ремонтної майстерні	3500	4000	7500
Доходи від послуг оренди автомобілів	2500	3500	6000
Всього надходжень від операційної діяльності	14000	17500	31500

Джерело: власні розрахунки автора

Отже, найбільше доходів ми плануємо отримати в результаті продажу автомобілів 57,14%; в результаті послуг автомобільної ремонтної майстерні плануємо отримати 25% доходів; 17,86% надходжень плануємо одержати в результаті послуг оренди автомобілів.

Проаналізуємо інформацію для проведення проектного аналізу щодо визначення доцільності здійснення проекту з відкриття автосалону та ремонтної майстерні.

Таблиця 3.7

Початкові дані для проведення проектного аналізу

Показники	2022 р.	2023 р.
Доходи від продажу завезених автомобілів, тис.грн.	8000,00	10000,00
Доходи від послуг ремонтної майстерні, тис.грн.	3500,00	4000,00
Доходи від послуг оренди автомобілів, тис.грн.	2500,00	3500,00
Всього надходжень від операційної діяльності, тис.грн.	14000,00	17500,00
Адміністративні витрати, тис.грн.	300,00	365,00
Балансова вартість ОЗ, тис.грн.	10000,00	
Норма амортизації, %	15,00	15,00
Ставка дисконту, %	20,00	20,00
Доходи від продажу завезених автомобілів, тис.грн.	8000,00	10000,00

Джерело: власні розрахунки автора

Для проведення проектного аналізу важливим є здійснення сіткового моделювання, щоб зрозуміти по дням можливість реалізації проекту.

Побудуємо сітковий графік здійснення проекту за вихідною інформацією.

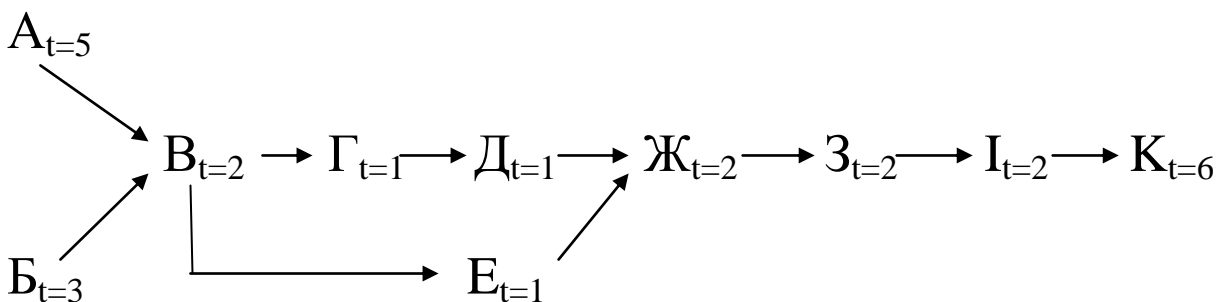


Рис.3.1. Сітковий графік здійснення проекту

Критичний шлях здійснення проекту з відкриття автомобільного салону та ремонтної майстерні АВГДЖЗІК складає 21 день.

Таблиця 3.8.

Вихідні дані для побудови сіткового моделювання відкриття автомобільного салону та автомобільної ремонтної майстерні

Код роботи	Попередня робота	Зміст роботи	Тривалість роботи, дні	Резерв часу, дні
А		Обґрунтування необхідності відкриття автомобільного салону та автомобільної ремонтної майстерні	5	0
Б		Визначення місця для автосалону і майстерні, а також бажаних автомобілів та обладнання та необхідної кількості	3	2
В	А,Б	Аналіз продавців автомобілів та устаткування	2	0
Г	В	Визначення оптимального продавця та	1	0

		ціни товарів		
Д	Г	Розрахунок необхідної кількості грошових засобів для купівлі автомобілів та відкриття салону	1	0
Е	В	Косметичний ремонт приміщення	4	1
Ж	Д,Е	Розрахунок ефективності проекту	2	0
З	Ж	Аналіз ймовірних кредиторів. Одержання кредиту	2	0
І	З	Закупівля необхідного устаткування для майстерні та автомобілів для салону	2	0
К	І	Впровадження проекту в дію	6	0

Джерело: власні розрахунки автора

Таблиця 3.9

Ранні строки початку і завершення робіт для відкриття автомобільного салону та автомобільної ремонтної майстерні

Робота	Ранній строк		Пізній строк	
	початку	завершення	початку	завершення
А	1	5	1	5
Б	1	3	3	5
В	6	7	6	7
Г	8	8	8	8
Д	9	9	9	9
Е	8	8	9	9
Ж	10	11	10	11
З	12	13	12	13
І	14	15	14	15
К	16	21	16	21

Джерело: власні розрахунки автора

На основі інформації, що міститься в таблиці 3.9, можемо побудувати діаграму Ганта.

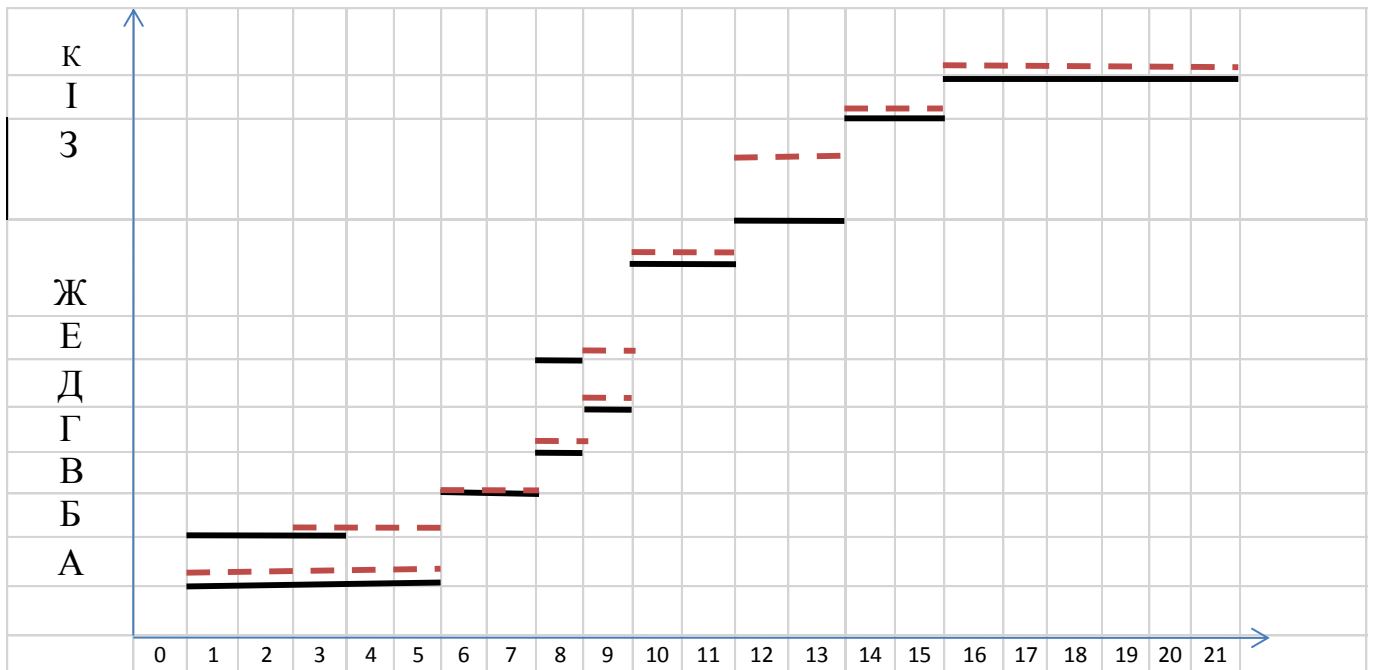


Рис. 3.2. Діаграма Ганта

- ранній строк проведення робіт;
 - - - - - пізній строк здійснення робіт.

Отже, як свідчать дані діаграми, на роботу Б (визначення місця для автосалону і майстерні, а також бажаних автомобілів та обладнання та необхідної кількості) у нас є резерв 2 дні, а тому можна розпочати цю роботу третього дня і завершити п'ятого, а не першого й третього, як це планувалось раннім строком початку робіт. Також роботу Е (можливий ремонт приміщення) ми можемо розпочати не на восьмий день, а на дев'ятий, бо маємо в резерві один день.

Після проведення сіткового моделювання, повернемося до фінансової сторони проекту і проаналізуємо витрати та надходження від операційної діяльності.

Таблиця 3.10

Витрати операційної діяльності, тис.грн.

Показники	2022 р.	2023 р.	Всього
Прямі матеріальні витрати	2000,00	850,00	2850,00
Прямі трудові витрати (оплата праці і соціальні відрахування)	1800,00	1800,00	3600,00
Разом прямі витрати	3800,00	2650,00	6450,00
Операційні витрати – всього	2300,00	2395,00	4695,00
в.т.ч. адміністративні витрати та інші витрати	300,00	365,00	665,00
виплата відсотків по борговим зобов'язанням	2000,00	2000,00	4000,00

Амортизація, всього	150,00	30,00	180,00
Всього витрат операційної діяльності	6250,00	5075,00	11325,00
Прямі матеріальні витрати	2000,00	850,00	2850,00

Джерело: власні розрахунки автора

Заплановані надходження від операційної діяльності дано в таблиці 3.11.

Таблиця 3.11

Надходження від операційної діяльності, тис.грн.

Показники	2022 р.	2023 р.	Всього
Доходи від продажу завезених автомобілів	8000	10000	18000
Доходи від послуг автомобільної ремонтної майстерні	3500	4000	7500
Доходи від послуг оренди автомобілів	2500	3500	6000
Всього надходжень від операційної діяльності	14000	17500	31500

Джерело: власні розрахунки автора

Отже, найбільше доходів ми плануємо отримати в результаті продажу автомобілів 57,14%; в результаті послуг автомобільної ремонтної майстерні плануємо отримати 25% доходів; 17,86% надходжень плануємо одержати в результаті послуг оренди автомобілів.

Після того, як звели основні статті доходів та витрат операційної діяльності, складемо бюджет проекту.

Таблиця 3.12

Плановий баланс грошових надходжень і витрат по проекту, тис.грн.

Статті доходів/витрат	2022 р.	2023 р.	Всього
I. Кошти на початок проекту	14400,00	12150,00	26550,00
II. Надходження, в т.ч.:			
1. Від операційної діяльності	11500,00	14000,00	25500,00
2. Від інвестиційної діяльності:			
2.1. Одержані інвестиції			
2.2. Продаж активів			
3. Від фінансової діяльності:	2500,00	3500,00	6000,00
3.1. Короткострокові позики та кредити			
3.2. Дивіденти та володіння			

корпоративними правами			
3.3. Відсотки від фінансових вкладень			
3.4. Доходи від лізингу	2500,00	3500,00	6000,00
3.5. Інші доходи від фінансових операцій			
III. Разом наявні кошти (I+II)	28400,00	29650,00	58050,00
IV. Витрати, в т.ч.:			
4. По операційній діяльності	4250,00	3075,00	7325,00
5. По інвестиційній діяльності			
5.1. Капітальні грошові витрати	10000,00		10000,00
5.2. Фінансові вкладення			
6. По фінансовій діяльності			
6.1. Виплати на погашення довгострокових кредитів	2000,00	2000,00	4000,00
6.2. Погашення короткострокової кредиторської заборгованості			
6.5. Інші виплати по фінансовій діяльності			
V. Разом грошові виплати (4+5+6)	16250,00	5075,00	21325,00
VI. Кошти на кінець року	12150,00	24575,00	36725,00
Грошовий потік по операційній діяльності	7250,00	10925,00	18175,00
Грошовий потік по інвестиційній діяльності	-10000,00	0,00	-10000,00
Грошовий потік по фінансовій діяльності	500,00	1500,00	2000,00
Грошовий потік по всіх видах діяльності	-2250,00	12425,00	10175,00

Джерело: власні розрахунки автора

Грошові потоки по інвестиційній діяльності перший рік здійснення проекту є негативним, оскільки пов'язаний із витратою коштів на відкриття салону та закупівлю автомобілів. Грошові потоки з операційної діяльності 2022-2023 рр. є позитивними, тоді як грошовий потік по всіх видах діяльності в 2022 р. є від'ємним, проте вже в 2023 р. грошовий потік складе 12425 тис.грн.. Грошові потоки по фінансовій діяльності протягом реалізації проекту були позитивними: в 2022 р. 500 тис.грн., в 2023 р. 1500 тис.грн. Загальні грошові потоки по всім видам діяльності за досліджувані роки складають 10175 тис.грн.

Після того, як ми співставили доходи та витрати від реалізації проекту з відкриття автомобільного салону та автомобільної ремонтної майстерні, можна розрахувати економічну ефективність та доцільність здійснення проекту. Для цього

розрахуємо показники, що віддзеркалюють ефективність інвестиційних проектів, а саме: чисту теперішню вартість, модифіковану теперішню вартість, рентабельність інвестицій, коефіцієнт вигод/витрат і також термін окупності проекту.

Таблиця 3.13

Визначення показників ефективності проекту

Показники	2 022р.	2 023р.
Початкові інвестиції, тис.грн.	14400,00	
Виручка від реалізації проекту, тис.грн	14000,00	17500,00
Витрати на експлуатацію проекту, тис.грн.	6100,00	5045,00
Амортизаційні відрахування, тис. грн.	150,00	30,00
Коефіцієнт дисконтування	0,8333	0,6944
Грошові потоки, тис. грн.	8050,00	12485,00
Дисконтовані грошові потоки, тис. грн.	6708,33	8670,14
Дисконтований грошовий потік з початку експлуатації проекту, тис. грн.	6708,33	15378,47
Дисконтовані вигоди, тис. грн..	11791,67	12173,61
Дисконтовані витрати, тис. грн.	5083,33	3503,47
Чиста теперішня вартість, тис. грн.	15378,47	
Модифікована теперішня вартість, тис. грн.	978,47	
Рентабельність інвестицій, %	6,79	
Коефіцієнт вигоди/витрати	2,79	
Термін окупності, роки	1,89	

Джерело: власні розрахунки автора

Як свідчать дані проведеного аналізу, проект з відкриття автосалону та ремонтної майстерні є достатньо ефективним, оскільки коефіцієнт вигоди/витрати дорівнює 2,79, а термін окупності інвестицій складає 1,89 роки. Цей термін є меншим від строку ймовірного функціонування автосалону, тому за терміном окупності цей проект є вигідним. Чиста теперішня вартість проекту складає 15378,47 тис.грн., що є значною за розміром величиною; рентабельність інвестицій складає 6,79%, це не великі кошти, проте вони є достатніми для того, щоб вважати даний бізнес рентабельним.

Окрім ефективності, необхідно проаналізувати ймовірні ризики та напрямки подолання цих ризиків. Це важливо, щоб не втратити прибутки товариства та свій імідж стабільного партнера. Розглянемо ймовірні ризики проекту.

Таблиця 3.14

**Якісний аналіз ризиків проекту відкриття автосалону та
ремонтної майстерні**

Вид ризику	Фактори ризику	Ймовірні наслідки	Напрямки подолання ризику
Ринкові ризики	Відсутність достатньої чисельності споживачів товару	Незначний прибуток через недостатню кількість клієнтів	Якісна реклама, акції, знижки
Організаційні ризики	Технічні простоя або зриви через недостатність обладнання, персоналу, сировини, затримки постачань товарів	Недоотримання прибутків за рахунок невиконання плану виробництва продукції	Суворий контроль технологічного процесу, вчасна закупка устаткування, матеріалів
Технічні ризики	Помилки в роботі обладнання, несправність обладнання, помилки при ремонті техніки	Зменшення прибутків за рахунок невиконання плану виробництва продукції	Поточний контроль роботи обладнання, закупівля якісного устаткування
Кадрові ризики	Недостатня кількість кваліфікованих кадрів, чвари в колективі між співробітниками	Зменшення чисельності клієнтів, зниження прибутків	Підвищення кваліфікації персоналу, перенавчання, курси

Джерело: систематизовано автором

Методом аналізу сценаріїв та за допомогою розрахунку зони беззбиткового виробництва (таблиці 3.15 та 3.16) розрахуємо ймовірні ризики проекту відкриття автосалону та автомобільної ремонтної майстерні.

Таблиця 3.15

Вихідні дані для розрахунку ризику проекту методом аналізу сценаріїв

Ймовірність	Собівартість 1 автомобіля, грн.	Ціна за 1 авто, грн.	Реалізована кількість, штук	Можливе значення доходу	Можливе значення очікуване	Відхилення
0,25	500000	720000	46	10120000,00	2530000,00	4239481000000,00
0,3	500000	710000	44	5240000,00	1572000,00	174193200000,00
0,35	500000	700000	42	4400000,00	1540000,00	898241400000,00

0,1	500000	690000	40	3600000,00	360000,00	576960400000,00
1	x	x	x	x	6002000,00	5888876000000,00

Джерело: власні розрахунки автора

Коефіцієнт варіації = $2426700,64 / 6002000,00 * 100\% = 40,43\%$.

Одержане значення коефіцієнта варіації значить, що з великою ймовірністю відхилення від середнього очікуваного доходу по інвестиційному проекту ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» з відкриття автосалону та автомобільної ремонтної майстерні буде варіюватись в межах 2426700,64 грн. ($\pm 40,43\%$)

Таблиця 3.16

Розрахунок ризику проекту методом зони виробничої стійкості

Ймовірність	Точка беззбиткового виробництва	Зона виробничої стійкості	Зважена зона виробничої стійкості
0,25	11,03	57,02	14,25
0,30	11,56	55,30	16,59
0,35	12,13	53,33	18,67
0,10	12,77	51,05	5,11
1,00	x	x	54,62

Джерело: власні розрахунки автора

Дані вище наведеної таблиці говорять про те, що при зменшенні продажів автомобілів на 54,62% ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» зможе тримати планку та виконувати свої поточні зобов'язання перед постачальниками, кредиторами та клієнтами, а одержані 54,62% є запасом виробничої стійкості товариства.

3.3. Напрямки підвищення конкурентоспроможності ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ»

Конкурентоспроможність – це здатність підприємства конкурувати та вигравати в конкурентній боротьбі з подібними підприємствами. Головними результатами підвищення конкурентоспроможності підприємства є збільшення прибутку підприємства; можливість вести розширене виробництво; підвищення ділової репутації підприємства; стабільність для постачальників, споживачів та інвесторів; кожне стабільне підприємство є джерелом розвитку української економіки. Тому необхідно розробити максимально ефективні напрямки підвищення

конкурентоспроможності товариства та вжити всі можливі заходи для реалізації та планомірного впровадження цих напрямків.

Головним індикатором підвищення конкурентоспроможності підприємства є збільшення його прибутковості. Прибуток є базовим фінансовим джерелом росту підприємницької діяльності, науково–технічного вдосконалення його матеріальної основи для виробництва продукції, всіх можливих та доступних форм інвестування. Він слугує ключовим джерелом сплати податків. Беручи до уваги, важливість одержання достатнього розміру прибутку, вся господарська діяльність товариства спрямована на те, щоб забезпечити зріст його розміру або бодай хоча б стабілізувати його обсяг на певному бажаному рівні. Тому ключовий напрямок підвищення конкурентоспроможності товариства, є максимізація норми прибутку.

Для продуктивного функціонування нашого товариства в умовах ринкових відносин, найбільш важливу роль відіграє прояв резервів збільшення обсягів виробництва товарів та наданих послуг, зменшення собівартості, зростання розміру прибутку. Найпростішим резервом досягнення зростання прибутковості господарства є зростання обсягу реалізації товарної продукції та наданих послуг. Між прибутковістю товариства та кількістю реалізованої продукції існує пряма залежність, тобто чим більше товарів та послуг продається, за інших однакових умов, тим більшою є величина одержаного прибутку, і навпаки, невиконання плану по виробництву продукції та її реалізації, зменшує одержаний прибуток. Отже, широкий асортимент наданих товарів та послуг має вагомий вплив на збільшення кількості реалізованої продукції товариства. Збільшення розміру прибутку, в наслідок виробничої діяльності товариства, дозволяє йому заробити засоби на виробничий та соціальний розвиток, матеріальна мотивація до того ж, стає функцією самого товариства. Водночас зростання прибутку в товаристві означає також збільшення відрахувань до державного бюджету, а це, в нинішніх реаліях, є суттєвим способом допомогти державі стабілізувати економічну ситуацію в країні та вийти з кризи.

Наступним кроком для підвищення конкурентоспроможності та прибутковості товариства є розробка та реалізація науково-технічних новацій,

одержання ліцензій, патентів. В умовах жорстокої конкурентної боротьби, виробники можуть здійснювати власні дослідження та розробки в тому обсязі, котрий є необхідним для реалізації поліпшення властивостей та якості продукції, та щоб зробити її більш конкурентоспроможною. Також, провідну роль в процесі реалізації товарів та послуг виконує раціональна організація оплати праці співробітників відділів збуту продукції товариства. Для збільшення обсягів одержуваного прибутку величезний вплив має збереження та примноження напрацьованих довготривалих господарських зв'язків. Їх руйнація негативно відображається на виробництві, матеріально-технічному постачанні забезпеченні підприємства. Також потрібно систематично проводити інвентаризацію запасів і обладнання заради виявлення ймовірних надлишків. Ці надлишки потрібно реалізовувати за ринковими цінами.

Зменшення собівартості вироблених товарів та наданих послуг є основним чинником підвищення конкурентоспроможності товариства. У пониженні собівартості товарів та послуг цілком повністю віддзеркалюється економія матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, котрі має товариство в своєму розпорядженні. Максимальна мобілізація всіх доступних резервів для зниження собівартості продукції є ключовою умовою дієвого функціонування нашого товариства. Зменшення собівартості товарів та наданих послуг – невід'ємна умова стабілізації цін, економічного процвітання будь-якого товариства, основа накопичень для пришвидшення соціально-економічного розвитку та процвітання суспільства, підвищення добробуту та статків населення.

Результативне застосування всіх матеріальних ресурсів, здебільшого, залежить безпосередньо від роботи відділу постачання. Однією з ключових задач відділу постачання товариства є контроль за станом запасів та керуванням ними. Робота відділу постачання мусить підтримувати економічне та раціональне використання матеріальних ресурсів при проектуванні матеріально-технічного постачання, під час операційної роботи по реалізації ретельно продуманих планів постачання, а також при прямому та безпосередньому використанні матеріальних ресурсів. Потребують поліпшення й застосовувані нормативи. Так, нормативи

використання матеріальних ресурсів при виробництві певних видів продукції не завжди вдосталь технічно грамотно обґрунтовані, через те вони не завжди можуть слугувати основною достовірною базою для встановлення справді прогресивних норм витрат. Технічно аргументовані та виважені норми й нормативи, їх вчасний перегляд, з одного боку, чинять стабілізуючий вплив на оплату праці, а з іншого – на формування та встановлення ціни, тому виявлення запасів призводить, як наслідок, до зниження суспільно-необхідних витрат персоналу товариства.

Суттєвий вплив на підвищення конкурентоспроможності товариства та збільшення прибутку має своєчасне оновлення основних фондів. Технічне переоснащення виробництва поліпшує економічні й соціальні показники роботи господарства. Проте, їх запровадження може призводити, в деяких випадках, до підвищення собівартості продукції. Однією з причин подібної ситуації є подорожчання одиниці потужностей, що вводяться. Вартість основних фондів, а відповідно й кошти, витрачені на амортизацію, залежать від витрачених засобів на проектування об'єктів, від їх якості, тривалості та вартості будівництва, а також вартості спорядження й термінів освоєння й використання проектних потужностей.

Збільшення прибутку впливає на підвищення ефективності праці, заощадження трудових витрат при виробництві товарів та надані послуг. Суттєвий вплив на підвищення ефективності праці і, відповідно, збільшення розміру прибутку та підвищення конкурентоспроможності товариства, має зменшення використання ручної праці, подальше застосування механізації та автоматизації виробничих процесів при виробництві товарів. Розрахунки провідних спеціалістів доводять, що при механізації та автоматизації робіт, продуктивність праці підвищується у 1,5–2 рази.

Запасом зростання розміру прибутку для ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» є підвищення цін. Ціни віддзеркалюють кон'юнктуру ринку, протиставляючи один одному виробника продукції та споживачу продукції. Для підвищення конкурентоспроможності товариства, необхідно застосовувати правильну тактику в області встановлення рівня цін. Для встановлення обґрунтованого рівня ціни на товар, варто використовувати спеціально розроблену

методику розрахунку вихідної ціни. Від правильності розрахунку та встановлення відповідної ціни багато в чому залежить розмір майбутнього одержаного прибутку, ліквідність та платоспроможність товариства, його фінансове положення. Раціонально обґрунтований розрахунок запасів збільшення розміру прибутку є важливим для його планування на майбутній період. Розуміючи перспективну суму прибутку товариства, можливо достовірно та вірно спрогнозувати напрямки інвестиційної політики, а також витрати на соціально-культурні заходи та матеріальні стимулювання персоналу товариства.

Для підвищення конкурентоспроможності підприємства варто розв'язати дві основні задачі:

- як підвищити загальний прибуток товариства;
- як результативно розподілити отриманий прибуток за окремими напрямками використання таким чином, щоб це допомогло в майбутньому одержати ще більший прибуток.

Для того, щоб збільшити показники прибутку кожному підприємству слід розробляти та впроваджувати в життя цілеспрямовану політику управління формуванням прибутку, запроваджувати новітні технології в процес реалізації товарів та послуг, визначати резерви скорочення витрат та використовувати їх для підвищення прибутковості товариства. Побудова на підприємстві економічно обґрунтованих організаційно-методичних систем забезпечення управління, знання й використання основних механізмів утворення прибутку, застосування сучасних методів його аналізу та планування може суттєво зменшити шлях до досягнення основної мети кожного товариства – підвищення конкурентоспроможності та збільшення прибутковості.

Висновки до розділу 3

1. В результаті проведеного дослідження виявлено, що високий рівень конкуренції спостерігається в ТОВ «Zavod Ukrtrubostal», ПАТ «Завод металокопункцій УКРСТАЛЬ ДНЕПР» та ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» сума зважених оцінок 153, 148 та 135 балів відповідно (максимально можливо було

досягти 170 балів). Головним конкурентом ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» по Дніпропетровській області за результатами розрахунків є ТОВ «Zavod Ukrtrubostal». Дане підприємство отримує більші прибутки та займає більшу частку. Проте ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» достатньо молоде товариство, адже функціонує з 2013 р., тоді як наш головний конкурент на ринку з 1998 р., тобто має більше напрацьованих контактів та зв'язків з клієнтами, постачальниками, банками та іншими фінансовими установами. Низький рівень ринкової частки, рентабельності виробництва можна пояснити недоліками структури управління та незадовільною роботою планово-економічного відділу. Пропозиції щодо усунення даних недоліків розроблені та запропоновані до впровадження в ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ».

2. На основі проведеного SWOT-аналізу, можна стверджувати, що серед зовнішніх загроз, з якими зустрічається товариство є такі: несприятлива система економічних відносин у країні, нестабільність національної валюти (падіння курсу гривні), незадовільне співвідношення попиту та пропозиції на галузевому ринку, недоступність кредитних засобів, подорожчання енергоносіїв, зношеність основних виробничих фондів, високий темп інфляції, соціальні умови життя населення. До слабких сторін, які негативно впливають на діяльність товариства, варто виділити наступні: недостатньо високий рівень оплати праці, конфлікти серед працівників підприємства один з одним, неготовність працівників до змін, незначна частка ринку, низька кваліфікація спеціалістів з маркетингу, нерациональне використання ресурсів підприємства, неготовність управлінців товариства до ризику. Для подолання негативних аспектів діяльності товариства пропонуємо: провести тренінги з комунікацій та усунення між особистих конфліктів для персоналу товариства; мотивувати персонал до змін та нововведень оптимізувати рівень заробітної плати для певних категорій працівників; збільшити частку ринку, розширивши асортимент після продажних послуг; удосконалити роботу відділу маркетингу; розробити перспективні напрямки конкурентної політики товариства.

3. Для підвищення конкурентоспроможності та прибутковості товариства, пропонуємо відкрити автомобільну ремонтну майстерню та автомобільний салон.

Мета проекту – відкриття автомобільного салону та автомобільної ремонтної майстерні з метою збільшення обсягів продажів легкових та вантажних автомобілів, а також послуг з ремонту автомобілів. Реалізація проекту планується протягом двох років – 2022 р. та 2023 р. Вартість проекту відкриття автосалону та автомобільної ремонтної майстерні оцінюється в 14400 тис.грн. Замовником проекту є ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ»; інвестором – компанія «INTELLAVTOTRANS»; кредитором виступає ПАТ «Приват банк». Розмір кредиту 10000 тис.грн під 20% річних терміном на 2 роки.. До головних ризиків проекту варто віднести можливість одержання збитків або недостатньої величини прибутку, якої б вистачило для погашення своїх боргів перед інвесторами та кредиторами.

5. В результаті розрахованих даних при проведенні проведеного аналізу, можна стверджувати, що проект з відкриття автосалону та ремонтної майстерні є достатньо ефективним, оскільки коефіцієнт вигоди/витрати дорівнює 2,79, а термін окупності інвестицій складає 1,89 роки. Цей термін є меншим від строку ймовірного функціонування автосалону, тому за терміном окупності цей проект є вигідним. Чиста теперішня вартість проекту складає 15378,47 тис.грн., що є значною за розміром величиною; рентабельність інвестицій складає 6,79%, це не великі кошти, проте вони є достатніми для того, щоб вважати даний бізнес рентабельним. Розрахунок ризиків говорить про те, що при зменшенні продажів автомобілів на 54,62% ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» зможе тримати планку та виконувати свої поточні зобов'язання перед постачальниками, кредиторами та клієнтами, а одержані 54,62% є запасом виробничої стійкості товариства

4. Для підвищення конкурентоспроможності та збільшення прибутковості ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» рекомендовано: впровадити комплексну механізацію та автоматизацію виробничої діяльності; раціонально використовувати персонал товариства та сприяти зростанню продуктивності праці на основі використання прогресивних форм організації праці та запровадження методів матеріального та морального стимулювання персоналу підприємства; сприяти підвищенню професіоналізму співробітників товариства за рахунок підвищення кваліфікацій за рахунок навчання, участі в семінарах та тренінгах; провести аналіз

резервів та оптимізувати витрати для зменшення собівартості товарів та збільшення обсягів виробництва; за допомогою рекламних компаній та маркетингової політики вийти в нові ринки продажу товарів та надання послуг; розробити напрямки залучення інвесторів для розширення виробництва; за допомогою використання новітніх технологій сприяти підвищенню якості вироблених товарів; удосконалити виробничі та управлінські процеси, які сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності товариства.

ВИСНОВКИ

1. Питання конкуренції та конкурентоспроможності підприємств на разі є досить гострим, конкуренцію не потрібно зводити тільки до суперництва підприємців за ліпші умови продажу товару та одержання максимально можливого прибутку. Термін «конкуренція» має бути більш широкограним та містити собі всі перераховані підходи, а саме: структурний, поведінковий, функціональний, соціально-психологічний, процесний та системний підхід. На нашу точку зору, конкуренція – це комплексна категорія, котра визначає відносини між ключовими суб'єктами господарювання як на основі суперництва, так і на основі співпраці (в рамках діючого законодавства), котрі виникають в підсумку змагання підприємств за найкращі результати господарської діяльності, і як наслідок з'являються новітні товари чи нові послуги, які більш якісно задовольняють потреби та бажання як певних покупців, так і суспільство в цілому.

2. При дослідженні конкурентоспроможності товариства особливої уваги потребують фактори забезпеченості матеріально-технічною базою, кваліфікованими та професійними працівниками, високої якості товарів та послуг, а головне – низьких виробничих витрат, і як наслідок, низької собівартості продукції, а також суттєвої підтримки держави у вигляді субсидій, дотацій, зменшення податкового тягаря, зменшення вартості кредитів тощо. Проте, всю головну увагу необхідно перш за все, приділити якості вироблених товарів та наданих послуг, оскільки це ключовий показник оцінки конкурентоспроможності підприємства в цілому.

3. Враховуючи специфіку підприємств оптової торгівлі виробництва, різні підприємства, мають достатньо відмінний стратегічний потенціал, реалізуючи при цьому різні стратегії та можуть працювати в середовищі різного ступеню складності. Тому одні і ті ж фактори для різних підприємств можуть виступати як керованими, так і некерованими або такими, що враховуються. Тому, логічніше в середовищі функціонування підприємств виокремлювати не лише зовнішні та внутрішні фактори конкурентоспроможності, але й ті, що формуються (керовані) і ті, до яких пристосовуються (некеровані). До факторів, які утворюються, можна

включити матеріальне, техніко-технологічне, фінансове забезпечення, сприяння залученню висококваліфікованих кадрів, раціональне й ефективне використання наявних природних ресурсів, а також розробка ефективної стратегії для подальшого процвітання фірми та інші фактори. До некерованих факторів відносять екологічні й природно-кліматичні умови, інфраструктуру та кон'юнктуру ринку, науково-технологічний прогрес, ресурсне забезпечення країни тощо.

4. На сьогоднішній день відсутня єдина загальноприйнята методика аналізу та оцінки конкурентоспроможності підприємств, а тому є велика можливість різносторонньо охарактеризувати діяльність підприємства залежно від наміченої цілі дослідження. Для підприємств виробничої сфери та оптової торгівлі при оцінці рівня конкурентоспроможності доцільно застосовувати такі методи, котрі поєднують в собі можливість отримати чисельно визначені показники на базі використання конкретної достовірної інформації та здійснити експертні оцінки, котрі б враховували специфічність галузі та відповідно рівень якості вироблених товарів та наданих послуг.

5. Товариство з обмеженою відповідальністю «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» було створено відповідно до прийнятого рішення установчих зборів учасників товариства. Дане рішення затверджено в протоколі № 1 від 14.06.2013 р. Засновником товариства є Кусов Андрій Вікторович. Місцезнаходження підприємства: 49000, Дніпропетровська обл., місто Дніпро, вул. Салакунова Мукаша, будинок 25. Товариство працює на засадах повного господарського розрахунку, самофінансування та самоокупності, несе повну та абсолютну відповідальність за кінцеві результати своєї виробничо-господарської діяльності та виконання своїх зобов'язань перед постачальниками, споживачами, державним бюджетом України, фінансовими установами, а також перед своїми працівниками в межах чинного законодавства.

6. Головним джерелом доходів ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» є прибуток від реалізації продукції, що виробляє підприємство, а також послуги, надані підприємством. В ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» станом на 2017 рік були три провідні сфери діяльності: виробництво будівельних металевих

конструкцій – 14,7%; торгівля автомобілями та легковими транспортними засобами – 13,9%; торгівля машинами й устаткуванням для добувної промисловості та будівництва – 13,1%. Протягом досліджуваних років спеціалізація підприємства дещо змінилась і станом на 2021 р. можемо спостерігати наступну ситуацію: торгівля автомобілями та легковими транспортними засобами – 17,5%; виробництво будівельних металевих конструкцій – 14,2%; торгівля залізними виробами, водопровідним і опалювальним устаткуванням – 10,3%. Змінилась трійка лідерів та почала переважати торгівля автомобілями та легковими транспортними засобами, а не виробництво будівельних металевих конструкцій, як це було в 2017 р.

7. Сума наявних у товариства коштів на кінець звітної періоду за досліджувані роки зросла в 2,2 рази, що свідчить про значну акумуляцію грошових коштів. Коефіцієнт придатності за досліджувані роки знизився на 2,44%, що є не критично та цілком планомірно, адже основними фондами активно користуються, вони не простоюють та виконують свої безпосередні функції у виробничому процесі. Коефіцієнт зносу основних засобів у 2021 році становив 0,20, і свідчить про те, що основні засоби підприємства є зношеними на 20 % відносно з їх первісної вартості. Оновлення основних засобів дещо зменшилось за досліджувані роки (на 5,35% в 2021 р. порівняно з 2017 р.). Проте з 2021 р. ми спостерігаємо зростання коефіцієнта оновлення, ніж в попередні роки та має тенденцію до покращення. Фондовіддача за досліджувані роки зменшилась на 28,9 %, тоді як фондомісткість збільшилась на 40,6%. Це свідчить про те, що темпи зростання виробництва товарів та надання послуг товариством є меншими, ніж темпи зростання фондооснащеності виробництва. Зменшення коефіцієнта оборотності протягом досліджуваного періоду на 43,5% є дуже негативним і, можна сказати критичним, оскільки це є наслідком неефективної роботи підприємства щодо управління запасами, наявною дебіторською заборгованістю, грошовими коштами підприємства й іншими оборотними активами. Тобто, потрібно приділити увагу даному питанню та розробити напрямки вирішення цієї проблеми. Тривалість одного обороту протягом 2017-2021 років є меншою за 365 днів, та свідчить про ефективне управління оборотними коштами підприємства.

8. Результати проведеного дослідження фінансового стану ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ», свідчать, що протягом 2017-2021 рр., рівень розрахованих коефіцієнтів ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності, рентабельності мають сприятливі тенденції до зростання. В переважній більшості, всі проаналізовані показники фінансового стану функціонування товариства, потрапляють в межі нормативних значень, або є більшими за них. За даної фінансової ситуації в товаристві, відсутня навіть мінімальна ймовірність банкрутства, що гарантує фінансову стійкість та раціональне використання ресурсів, а також засвідчує потенційні можливості товариства для розширення його виробничої діяльності. На наш точку зору, фінансовий стан ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» має оптимальну незалежність фінансового стану при всіх наявних тенденціях економічного розвитку.

9. ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» має достатньо високий коефіцієнт конкурентоспроможності. В 2020 р. ККП становив 11,70, а 2021 р. 11,67, тобто майже не змінився. Не дивлячись на те, що коефіцієнт конкурентоспроможності товариства в 2021 р. не показав позитивної динаміки зростання, він не зменшився і це також позитивно. Аналізуючи отриманий ККП товариства в 2020 та 2021 р., можна стверджувати, що товариство впевнено продовжує займати лідируючі позиції на ринку.

10. В результаті проведеного дослідження виявлено, що високий рівень конкуренції спостерігається в ТОВ «Zavod Ukrtrubostal», ПАТ «Завод металоконструкцій УКРСТАЛЬ ДНЕПР» та ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» сума зважених оцінок 153, 148 та 135 балів відповідно (максимально можливо було досягти 170 балів). Головним конкурентом ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» по Дніпропетровській області за результатами розрахунків є ТОВ «Zavod Ukrtrubostal». Дане підприємство отримує більші прибутки та займає більшу частку. Проте ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» достатньо молоде товариство, адже функціонує з 2013 р., тоді як наш головний конкурент на ринку з 1998 р., тобто має більше напрацьованих контактів та зв'язків з клієнтами, постачальниками, банками та іншими фінансовими установами. Низький рівень ринкової частки, рентабельності

виробництва можна пояснити недоліками структури управління та незадовільною роботою планово-економічного відділу. Пропозиції щодо усунення даних недоліків розроблені та запропоновані до впровадження в ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ».

11. На основі проведеного SWOT-аналізу, можна стверджувати, що серед зовнішніх загроз, з якими зустрічається товариство є такі: несприятлива система економічних відносин у країні, нестабільність національної валюти (падіння курсу гривні), незадовільне співвідношення попиту та пропозиції на галузевому ринку, недоступність кредитних засобів, подорожчання енергоносіїв, зношеність основних виробничих фондів, високий темп інфляції, соціальні умови життя населення. До слабких сторін, які негативно впливають на діяльність товариства, варто виділити наступні: недостатньо високий рівень оплати праці, конфлікти серед працівників підприємства один з одним, неготовність працівників до змін, незначна частка ринку, низька кваліфікація спеціалістів з маркетингу, нераціональне використання ресурсів підприємства, неготовність управлінців товариства до ризику. Для подолання негативних аспектів діяльності товариства пропонуємо: провести тренінги з комунікацій та усунення між особистих конфліктів для персоналу товариства; мотивувати персонал до змін та нововведень оптимізувати рівень заробітної плати для певних категорій працівників; збільшити частку ринку, розширивши асортимент після продажних послуг; удосконалити роботу відділу маркетингу; розробити перспективні напрямки конкурентної політики товариства.

12. Для підвищення конкурентоспроможності та прибутковості товариства, пропонуємо відкрити автомобільну ремонтну майстерню та автомобільний салон. Мета проекту – відкриття автомобільного салону та автомобільної ремонтної майстерні з метою збільшення обсягів продажів легкових та вантажних автомобілів, а також послуг з ремонту автомобілів. Реалізація проекту планується протягом двох років – 2022 р. та 2023 р. Вартість проекту відкриття автосалону та автомобільної ремонтної майстерні оцінюється в 14400 тис.грн. Замовником проекту є ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ»; інвестором – компанія «INTELLAVTOTRANS»; кредитором виступає ПАТ «Приват банк». Розмір кредиту 10000 тис.грн під 20%

річних терміном на 2 роки.. До головних ризиків проекту варто віднести можливість одержання збитків або недостатньої величини прибутку, якої б вистачило для погашення своїх боргів перед інвесторами та кредиторами.

13. В результаті розрахованих даних при проведенні проведеного аналізу, можна стверджувати, що проект з відкриття автосалону та ремонтної майстерні є достатньо ефективним, оскільки коефіцієнт вигоди/витрати дорівнює 2,79, а термін окупності інвестицій складає 1,89 роки. Цей термін є меншим від строку ймовірного функціонування автосалону, тому за терміном окупності цей проект є вигідним. Чиста теперішня вартість проекту складає 15378,47 тис.грн., що є значною за розміром величиною; рентабельність інвестицій складає 6,79%, це не великі кошти, проте вони є достатніми для того, щоб вважати даний бізнес рентабельним. Розрахунок ризиків говорить про те, що при зменшенні продажів автомобілів на 54,62% ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» зможе тримати планку та виконувати свої поточні зобов'язання перед постачальниками, кредиторами та клієнтами, а одержані 54,62% є запасом виробничої стійкості товариства

14. Для підвищення конкурентоспроможності та збільшення прибутковості ТОВ «АЛЬЯНС ТЕХНО ТРЕЙДІНГ» рекомендовано: впровадити комплексну механізацію та автоматизацію виробничої діяльності; раціонально використовувати персонал товариства та сприяти зростанню продуктивності праці на основі використання прогресивних форм організації праці та запровадження методів матеріального та морального стимулювання персоналу підприємства; сприяти підвищенню професіоналізму співробітників товариства за рахунок підвищення кваліфікацій за рахунок навчання, участі в семінарах та тренінгах; провести аналіз резервів та оптимізувати витрати для зменшення собівартості товарів та збільшення обсягів виробництва; за допомогою рекламних компаній та маркетингової політики вийти в нові ринки продажу товарів та надання послуг; розробити напрямки залучення інвесторів для розширення виробництва; за допомогою використання новітніх технологій сприяти підвищенню якості вироблених товарів; удосконалити виробничі та управлінські процеси, які сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності товариства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Ажнюк М. О. Основи економічної теорії : навч. посіб. / М. О. Ажнюк, О. С. Передрій. – К. : Знання, 2008. – 368 с.
2. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г.Л. Азоев. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. – 208 с.
3. Азрилиян А.Н. Большой экономический словарь / под. ред. А.Н. Азрилияна, 5-е изд. доп. и перераб. – М.: Институт новой экономики, 2002. – 1280 с.
4. Акулич М.В. Анализ конкурентоспособности продукции в аспекте взаимоотношений с потребителями / М.В. Акулич // Маркетинг. – 2003. – № 6(73). – С. 106 – 112.
5. Алексеев С.Б. Теоретические аспекты конкурентоспособности предприятий // Економіка: проблеми теорії та практики. Збірник наукових праць. Випуск 191: В 4 т. Том II.– Дніпропетровськ: ДНУ, 2004. – С.614–619.
6. Алтухов П.Л. Процессный подход к обеспечению конкурентоспособности предприятия / П. Л. Алтухов // Вісник економічної науки України. – 2005. – №2. – С. 3-5
7. Амбросов В.Я. Оцінка конкурентоспроможності агроформувань / В.Я. Амбросов, Т.Г.Маренич // Вісник ХНАУ, серія «Економіка АПК і природокористування». – 2009. – № 10. – С. 23-28.
8. Базилюк Я. В. Конкурентоспроможність національної економіки: сутність та умови забезпечення : [монографія] /Я. Б. Базилюк.- К. : НІСД, 2002.- 132с.
9. Балабанова Л.В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: Навчальний посібник / Л. В. Балабанова, В. В. Холод. – Київ: Професіонал, 2006. – 363 с.
10. Бечко П. К. Теоретичні засади сутності економічних категорій «конкуренція» і «конкурентоспроможність»/ П. К. Бечко, Я. О. Голобородько// Інноваційна економіка. – 2015. – № 3 (58). – С. 61-71.

11. Борисов А.Б. Большой экономический словарь / А.Б. Борисов. – Н.: Книжный мир, 2003. – 895 с.
12. Броницький О.М. Конкуентоспроможність сільськогосподарських підприємств: чинники та підходи до визначення / Броницький О.М. - Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства: Економічні науки. Вип. 127. - Харків: ХНТУСГ. – 2012.-326 с.
13. Бугас Н.В. Фактори впливу на конкурентоспроможність продукції сільського господарства/ Н.В. Бугас, Т.І. Вовк // Вісник КНУТД. – 2014. – № 1 – С. 153-161.
14. Бурлака О. П. Чинники формування конкурентоспроможності продукції аграрних підприємств / О. П. Бурлака, О. А. Бурлака // Технологический аудит и резервы производства. – 2012. – № 2 (4). – С. 23–26
15. Василенко В. О. Стратегічне управління: навч. посіб. / В. О. Василенко, Т. І. Ткаченко. – К.: ЦУЛ, 2003. – 396 с.
16. Вініченко І.І. Роль та значення інститутів формування конкурентних відносин / І. І. Вініченко // Економіка та держава. – 2012. – № 5. – С. 8-10.
17. Воронин Г. О. О конкурентоспособности промышленных предприятий / Г. О. Воронин // Экономист. – 2004. – № 6. – С. 18.
18. Гальвановский М. Конкуентоспособность в микро-, мезо- и макроуровневом измерениях / М. Гальвановский, В. Жуковская, И. Трофимова // Российский экономический журнал. – 1998. – № 3. – 67-77 с.
19. Гетьман О.О. Економіка підприємства: навчальний посібник / О.О. Гетьман, В.М. Шаповал. - 2-ге вид. - К.: Центр учбової літератури, 2010. - 488 с.
20. Гончаров В. Факторы конкурентоспособности агропродовольственного комплекса/В. Гончаров // Проблемы конкурентоспособности аграрного комплекса и факторы ее повышения / Сб. науч. трудов ВИАПИ им. А.А.Никонова. – М.: ВИАПИ им. А.А.Никонова, 2008. – Вып.21. – С. 43-47.
21. Горбонос Ф. В. Теоретичні аспекти економічних взаємовідносин як основи кооперації в аграрному секторі / Г.В. Черевко, Ф. В. Горбонос // Економіка України. – 2004. – № 8. – С. 63-71.

22. Гринь В. І. Сутність та фактори конкурентоспроможності продукції сільськогосподарських підприємств / В. І. Гринь // Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. – 2012. – №2(5). – С. 87-92.
23. Гринько Г.В. Механізм формування конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на міжнародних ринках: монографія / Г.В. Гринько — Кривий Ріг: Видавничий дім, 2005. — 324 с.
24. Гринько Т.В. Фактори конкурентоспроможності підприємств / Т.Гринько // Держава та регіони. – 2004. – №2. – С. 50–53.
25. Грицишин Н. Конкурентоспроможність виробничого підприємства / Н Грицишин // Галицький економічний вісник. –2005. – №1. – С. 29-34.
26. Грицишин Н. Оцінка конкурентоспроможності підприємства / Н. Грицишин / Вісник Львівського університету. Серія економічна. – Вип. 33. – 2004. – С.431-436.
27. Дементьєва А. Конкурентоспроможність міжнародних компаній / А. Дементьєва // Маркетинг. - 2003, №3 - С.64-67.
28. Денисенко М.П. Методика кількісної оцінки конкурентоспроможності підприємства швейної галузі / М.П. Денисенко, А.П. Гречан, К.О. Шилова // Економіка та держава. – 2005. – №8. – С. 36–38.
29. Дикань В.Л. Обеспечение конкурентоустойчивости предприятия / В.Л. Дикань. – Х. : Основа, 2005. –168 с.
30. Дідур К.М. Особливості формування персоналу аграрних підприємств /К.М. Дідур // Економіка та держава – 2012 – №5 – с. 82-86.
31. Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства: навч.посіб./ І.З. Должанський, Т.О. Загорна.– К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.
32. Донських А. С. Конкурентоспроможність аграрних підприємств та фактори, що її визначають [Електронний ресурс] / А. С. Донських // Ефективна економіка. – 2011. – № 12. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/>
33. Дробитько Н. А. Теоретические подходы к оценке конкурентоспособности предприятия // Вісник ХДЕУ. – 2001. – №4(20). – С.72-76.

34. Економіка та організація виробничої діяльності підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://posibnyky.vntu.edu.ua/ekonomika>
35. Економічна теорія: Політекономія: підручник / за ред. В.Д. Базилевича. – К.: Знання-Прес, 2001. – 581 с.
36. Ермолов М.О. Чем отличается конкурентоспособность фирмы от конкурентоспособности товара. Как продать товар на вашем рынке / М. О. Ермолов. – М.: Мысль, 1990. – 364 с.
37. Есполов А.Т. Вопросы теории и практики обеспечения конкурентоспособности объектов в аграрном секторе экономики / А.Т. Есполов // Известия Национальной академии наук Беларуси. Серия аграрных наук. – 2004. – № 1. – С. 27-34.
38. Еферин В.П. Оценка конкурентоспособности при маркетинговых исследованиях / В.П. Еферин, В.В. Мотин – М.: Домодедово, 1993. – 23с.
39. Євчук Л.А. Стратегічне управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств: монографія / Л.А. Євчук. – Миколаїв: Вид-ць: Прокопчук Т.Ю., 2010. – 340 с.
40. Єлець О. П. Сутність конкуренції та конкурентоспроможності підприємства / О. П. Єлець, Є. В. Богдан // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. – Запоріжжя, 2014. – Вип. № 7. – С. 82-91.
41. Ємельянова І. Класифікація факторів конкурентоспроможності аграрних підприємств / І. Ємельянова // Економіка. – 2010. – № 2 (102). – С. 20–23.
42. Ємець Ю. Г. Економічна ефективність як основа конкурентоспроможності підприємства / Ю. Г. Ємець // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. - 2013. - № 769. - С. 156-160
43. Єрмак А.В. Конкурентоздатність підприємства: сутність поняття (проблематика питання) / А.В. Єрмак // Вісник “Економічної науки України”. – 2005. – №1. – С. 41–44.
44. Журило І.В. Конкурентоспроможність нової продукції промислововиробничого призначення: теоретичні аспекти, методика прогнозування

та забезпечення: монографія / І.В. Журило. – Кіровоград: ПВЦ "Мавік", 2007. – 186с.

45. Забезпечення конкурентоспроможності аграрного сектора економіки України на внутрішньому і зовнішньому ринках: Наукова доповідь / За ред. акад. УААН В. М. Трегобчука, чл.-кор. УААН Б. Й. Пасхавера. – К.: Ін-т екон. та прогноз., 2007. – 260 с.

46. Завербний А. С. Конкурентоспроможність вітчизняних підприємств / А. С. Завербний, Х. В. Дрималовська // Вісн. Нац. ун-ту "Львів. політехніка". - 2012. - № 727. - С. 218-224.

47. Завьялов П. Проблемы международной конкурентоспособности товаропроизводителей и пути их решения / П. Завьялов // Маркетинг. – 1997. – №3. – С. 21–32.

48. Закон України «Про захист економічної конкуренції» //Відомості Верховної Ради України. – 2001. –№12. – С.64.

49. Закон України «Про обмеження монополізму і недопущення недобросовісної конкуренції у підприємницькій діяльності» //Відомості Верховної Ради України. – 1992. – № 21. – с. 296.

50. Збарський В.К. Конкурентоспроможність високотоварних сільськогосподарських підприємств / В.К. Збарський, М.А. Місевич; за ред. професора В.К. Збарського. – К.: ННЦ ІАЕ, 2009. – 310 с.

51. 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 І. – С. 75-81.

52. Иванов Ю.Б. Конкурентоспособность предприятия в условиях формирования рыночных отношений / Ю.Б. Иванов. – Харьков: ХГЭУ, 2007. – 246 с.

53. Івченко А.О. Тлумачний словник української мови (13 вид.) / А.О. Івченко. – Харків: Фоліо, 2008. – 540 с.

54. Кадирус І. Г. Конкуренентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають [Електронний ресурс] / І. Г. Кадирус // Ефективна економіка. – 2014. – № 5. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/>
55. Карасьов О.П. Формування конкурентоспроможності АПК України / О.П. Карасьов // Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи: матеріали VI Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції 29-30 жовтня 2015 р.– Дніпропетровськ : Типографія “Стандарт” (ПП Бойко В.В.), 2015. – С. 13-15.
56. Карлоф Б. Деловая стратегия / Б. Карлофф – М. : Экономика, 2006. – 296с.
57. Кваша С. Конкуренентоспроможність вітчизняної аграрної продукції в умовах вступу України до СОТ / С. Кваша, О. Лука // Економіка України. – 2003. – № 10. – С. 79-86.
58. 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.
59. Ключах В.А. Маркетинг сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия. – М.: Издательство «Колос», 1998. – 219 с.
60. Коваленко Г.А. Конкуренентоспроможність підприємств аграрного сектора економіки / Г.О. Коваленко // Вісник Донецького національного університету. Серія В: Економіка і право. Випуск № 1. – Вінниця, 2015. – С. 157-160
61. Ковтун О.І. Стратегія підприємства: підручник / О.І. Ковтун. – Львів: Вид-во "Новий Світ – 2000", 2009. – 680 с.
62. Конащук В.Л. Дослідження сутності конкурентоспроможності підприємства як економічної категорії [Електронний ресурс] / В.Л. Конащук, Є. Галідр // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. – № 8. – Режим доступу: http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_8_020.pdf
63. Кононенко І. Метод експресс-анализа конкурентоспособности продукции/ И. Кононенко // Экономика Украины. –1998. – № 2. – С. 80–83.

64. Кривешко О.В. Чинники формування конкурентоспроможності підприємств та кластерів / О.В. Кривешко, П.В. Сідун // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку: Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – №720. – Львів, 2011. – С. 180–188.
65. Кузьмін О.Є. Основи менеджменту: підруч. [для студ. вищ. навч. закл.] / Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. – Львів. Національний університет "Львівська політехніка", "Інтелект-Захід". – 2002. – 344 с
66. Кузьмін О.Є. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: Підручник. / О.Є. Кузьмін, Н.І. Горбаль. – Львів: Компакт-ЛВ, 2005. – 304 с.
67. Литвинюк О.П Основні чинники впливу на конкурентоспроможність підприємств хлібопекарської галузі [Електронний ресурс] / О. П. Литвинюк // Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки. - 2013. - № 2. - С. 56-62.
68. Лифиц И. М. Формирование и оценка конкурентоспособности товаров и услуг: Учебное пособие для вузов Юрайт/ И.Лифиц. – К.: 2004. – 335 с.
69. Макконнел К.Р. Экономикс: принципы, проблемы и политика / Макконнел К.Р., Брю С.Л. В 2-х т.: Пер. С англ. 11-го изд. Т.1. – М. : Республика, 1992. – 399 с.
70. Малік М.Й. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: методологія і механізми: [монографія.] / М.Й. Малік, О.А. Нужна. – К.: Інститут аграрної економіки, 2007. – 270с.
71. Малюга Л. Оцінка конкурентоспроможності аграрних підприємств / Л. Малюга // Економіст. – 2009. – № 9. – С. 50-53.
72. Мамалуй О.О. Основи економічної теорії: підручник / О.О. Мамалуй. – Київ: Юрінком Інтер, 2006. – 479 с.
73. Мануйлович Ю. М. Дослідження сутності та трактування поняття конкурентоспроможності підприємства / Ю. М. Мануйлович // [Маркетинг і менеджмент інновацій](#). – 2013. – № 4. – С. 274-282.

74. Маренич А. Управление конкурентоспособностью предприятия / А. Маренич, И. Астахова // Бизнес-Информ. – 1996. – № 5 – С. 23-27.
75. Мартинчик О. А. Теоретичні аспекти оцінки конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств [Електронний ресурс] / О. А. Мартинчик // Ефективна економіка. – 2014. – № 10. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=850>
76. Маршалл А. Принципы экономической науки / А. Маршалл – М.: Прогресс, 1993. – 994 с.
77. Масляева О.О. Економічна сутність категорії «конкурентоспроможність»: дефініція та систематизація [Електронний ресурс] / О.О. Масляева // Ефективна економіка : електронне наукове фахове видання. – Дніпропетровськ : Дніпропетровський державний аграрний університет, 2011. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=737>.
78. Мінченко М. В. Планування та прогнозування соціально-економічного розвитку регіонів / М. В. Мінченко, Л. П. Чижов, А. В. Фрояков. - Суми : ВТД "Університетська книга", 2004. - 442 с.
79. Найт Ф. Риск, неопределенность, прибыль / Ф. Найт – М.: Дело, 2003. – 352 с.
80. Нефедова О.Г. Конкурентоспроможність в умовах зовнішніх змін / О.Г. Нефедова/ Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – №5.Т.2. – 2007. – С.212-215
81. Оберемчук В.Ф. Конкуренція: поняття, стратегія / В.Ф. Оберемчук // Стратегія економічного розвитку України: Наук. зб. – К. : КНЕУ, 2011. – Вип. 5. – С. 211-217.
82. Ожегов С.М. Словарь русского языка. Около 57000 слов / С.М. Ожегов; под ред. чл. корр. АН СССР Н.Ю. Шведовой. – 20-е изд., стереотип. – М.: Рус. яз., 1988. – 750 с.
83. Ожерельева М.В. Конкурентоспособность региональных АПК: теория и практика выбора специализации / М.В. Ожерельева. – М.: Колос, 2007. – 104 с.

84. Оливье А. Академия рынка: Маркетинг / А. Оливье, А. Дайан, Р. Урсе— М. : Экономика, 1993. – 512 с.
85. Оснач О.Ф. Промисловий маркетинг. Навч. посіб. 2-ге вид. / О.Ф. Оснач, В.П. Пилипчук, Л.П. Коваленко. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 364 с.
86. Педченко Н.С. Деякі аспекти конкуренції і конкурентоспроможності в ринковій економіці./ Н.С.Педченко // Регіональні перспективи. – 2000. - № 4 (11).
87. Пересічний М. Проблеми оцінювання конкурентопридатності кулінарної продукції / М. Пересічний, Д. Федорова // Вісник Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. – 2006. – № 3. – С. 95–103.
88. Перцовский Н.И. Международный маркетинг: учеб. пособие / Н.И.Перцовский, И.А. Спиридонов, С.В. Барсукова; // . – М.: Высшая школа, 2001. – 239 с.
89. Печінкин А. Про оцінку конкурентоспроможності товарів та товаровиробників / А. Печінкин, В. Фомін // Маркетинг. – 2000. – № 2. – с. 23–27.
90. Піддубна Л. І. Конкурентоспроможність економічних систем: теорія, механізм регулювання та управління : моногр. / Л. І. Піддубна; Харк. нац. екон. ун-т. - Х. : ІНЖЕК, 2007. - 368 с.
91. Портер М. Конкуренция / М. Портер. – М.: Вильямс, 2001. – 495 с.
92. Портер М. Международная конкуренция / М. Портер : [пер. с англ. под ред. В.Д. Щетинина]. – М. : Междунар. отношения, 1993. – 896 с.
93. Проблеми ефективного функціонування АПК в умовах нових форм власності та господарювання: Кол. монографія у двох томах. Т.1 / За ред. П.Т. Саблука, В.Я. Амбросова, Г.Є. Мазнева. – К.: ІАЕ, 2001. – 831 с.
94. Проблемы конкурентоспособности агропродовольственного комплекса и факторы ее повышения. Сб. науч. тр. / ВИАПИ им. А. А. Никонова. – М.: ВИАПИ им. А. А. Никонова, 2008. – Вып. 21. – 384 с.
95. Прокопець Л. В. Розвиток електронної біржової торгівлі в Україні [Електронний ресурс] / Л. В. Прокопець – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10299>

96. Прокопець Л.В. Складові підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств/ Л. В. Прокопець//Збірник наукових праць Буковинського Університету. – 2011. - № 7. – С. 37-47.
97. Радєва М.М. Комплексне оцінювання конкурентоспроможності підприємства/ М.М. Радєва, П.М. Маслов // Держава та регіони. – 2004. – №3. – С. 176–180.
98. Райзберг Б.А. Управление экономикой / Б.А. Райзберг, Р.А. Фатхутдинов: учебник. – М.: Бизнес-школа «Интель-Синтез», 1999. – 784 с.
99. Романко О.П. Конкурентоспроможність машинобудівного підприємства: сутність та властивості/ О.П. Романко// Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2008. – № 633. – С. 609-613.
100. Россіхіна О. Є. Основні фактори конкуренто-спроможності підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbuu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Dtr_ep/2010_2/.../EC210_39.pdf.
101. Савінова Ю.М. Конкурентоспроможність підприємств та чинники, що її обумовлюють / Ю.М. Савінова // Вісник Української академії банківської справи – 2003. – №1(14). – С. 94–97.
102. Савчук О. Системний підхід до аналізу конкурентоспроможності промислового виробництва / О. Савчук // Економіст. – М., 2011. – № 12. – С. 58–61.
103. Садовская Т.Г. Конкурентоспособность продукции и ее обеспечение в системе «Предпринимательское дело» /Т.Г. Садовская // Машиностроитель, 1994. - № 5-6. – С. 12 – 16.
104. Сватюк О.Р. Конкурентоздатність підприємства: поняття, взаємозв'язок, конкурентні переваги / О.Р. Сватюк, М.Р. Хабко // Інноваційна економіка. – 2014. – № 5 (54). – С. 82-84.
105. Светушков С.Г. Прогнозирование экономической конъюнктуры в маркетинговых исследованиях / С.Г. Светушков. – СПб., 1997. – С. 264.
106. Семенова Л. Ю. Методологічні підходи до оцінки конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств [Електронний ресурс] / Семенова Л. Ю. – Режим доступу: <http://www.pdaa.edu.ua/sites/default>

107. Сіменко І. В. Аналіз господарської діяльності : навчальний посібник / І. В. Сіменко. – К. : ЦУЛ, 2013. – 384 с.
108. Сіменко І.В. Конкурентоспроможність підприємств та чинники, що її обумовлюють: навч. посіб./ – К. : «Центр учбової літератури», 2016. – 339 с.
109. Сітковська А.О. Фактори зростання конкурентоспроможності підприємств в аграрному секторі економіки [Електронний ресурс] / А.О. Сітковська // Ефективна економіка. – 2012. – №10. – Режим доступу: www.economy.nayka.com.ua
110. Смачило В.В. Еволюція поняття «конкуренція» як економічної категорії [Електронний ресурс] / В.В. Смачило, І.С. Головка-Марченко // Руснаука. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/32_PRNT_2013/Economics
111. Смачило В.В. Класифікація факторів впливу на конкурентоспроможність підприємств / В. В. Смачило, І. С. Головка-Марченко // Молодий вчений. – 2015. – № 2(3). – С. 61-65.
112. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов / А. Смит – М.: Соцэкгиз, 1962. – 432 с.
113. Тимофієва Г.С. Теоретичні засади формування конкурентоспроможності аграрних підприємств / Г.С. Тимофієва, О.В. Крюковська // Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва. Сер. : Економічні науки. – 2013. – № 11. – С. 212-218. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnau_ekon_2013_11_30. 321
114. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / А.А.Томпсон, А. Дж. Стрикленд : [пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой]. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
115. Фаминский И.Ф. Основы внешнеэкономических знаний /И. П. Фаминский, П. С. Завьялов, А. Н. Каменский. – М.: Международные отношения, 1990.– 560 с.
116. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление/ Р.А. Фатхутдинов. – М.: ИНФРА, 2000. – 312 с.

117. Фатхутдинов Р.А. Менеджмент конкурентоспособности / Р.А. Фатхутдинов – М.: АО «Бизнес-школа «Интел–синтез», 1995. – 203 с.
118. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Эксмо, 2004. – 544 с.
119. Федоренко В. Г. Політична економія: Підручник / В. Г. Федоренко. – К.: Алерта, 2008. – 487 с.
120. Фіщук Б. П. Конкурентоспроможність сільськогосподарської продукції / Б. П. Фіщук, О. П. Лукашенко, О. М. Хмарук // Збірник наукових праць ВНАУ. – 2012. – № 4 (70) .– 160–164 с.
121. Хамініч С. Методика інтегральної оцінки рівня конкурентоспроможності промислового підприємства /С. Хамініч// Економіст. – 2006. – №10. – С. 59–61.
122. Хейне П. Экономический образ мышления / П. Хейне. – М.: «Новости», 1997. – 704 с.
123. Ходжаян А. О. Конкурентоспроможність як соціально-економічне поняття і категорія / А. О. Ходжаян // Економічний вісник Національного гірничого університету. – 2008. – № 4. – С. 19-25.
124. Черваньов Д.М. Конкурентоздатність та менеджмент підприємств // Теоретичні та прикладні питання економіки: Зб. наук. пр. / Д.М. Черваньов, Л. Названова– К.: Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2007. – Вип. 12. – 419 с.
125. Чернега О. Б. Управление конкурентоспособностью в условиях трансформации экономических отношений / О. Б. Чернега; НАН Украины. Ин-т экономики пром-сти. - Донецк, 1999. - 448 с.
126. 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.
127. Шевельова С.О. Конкурентоспроможність молочного підкомплексу / С.О. Шевельова. – Тернопіль: Збруч, 2001. – 196 с.

128. Шепіцен А. О. Оцінка конкурентоспроможності аграрного підприємства / А.О. Шепіцен // Фінанси України. – 2003. – № 8. – С. 66-73.
129. Шеремет М. В. Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия [Электронный ресурс] // М. В. Шеремет, В. Н. Соколенко. - Доступ к ресурсу: http://www.nbu.gov.ua/articles/ospu/opu_99_1/7_8.htm
130. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : Навч. посіб. / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська; Київ. нац. екон. ун-т. –К., 1999. – 384 с.
131. Шинкаренко В.Г. Управление конкурентоспособностью предприятия / В.Г. Шинкаренко, А.С. Бондаренко. – Харьков : Изд-во ХНАДУ, 2003. – 186 с.
132. Школьный О.О. Організаційно-економічні механізми управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств: монографія /О.О. Школьный. – Умань: Видавництво Уманського державного аграрного університету, 2007. – 308 с.
133. Шпотов Б. О. современных теориях конкурентных преимуществ / Б.О. Шпотов // Международный журнал: Проблемы теории и практики управления. – 2001. – №3. – С.50-55.
134. Шумпетер Й. Теория экономического развития / Й. Шумпетер. – М.: Прогресс, 1982. – 455 с.
135. Шумпетер Й.А. Капіталізм, соціалізм і демократія / Шумпетер Й.А.; пер. с англ. – К.: Основи, 1995. – 528 с.
136. Экономика предприятия: [Учебник] / под ред. В.И. Осипова – Одесса: Маяк, 2005. – 720 с.
137. Экономическая стратегия фирмы: учебное пособие / под ред. засл. деят. науки РФ, докт. экон. наук, проф. А.П. Градова. – 2-е изд. испр. и доп. – СПб.: Специальная литература, 1999. – 589 с.
138. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика / А.Ю. Юданов. – М.: Изд-во «ГНОМ-ПРЕСС», 1998. – 272 с.
139. Юрчишина Л.І. Аналіз основних підходів та оцінювання конкурентоспроможності підприємства за показниками використання людських ресурсів. / Л.І. Юрчишина // Держава та регіони. Серія: економіка та підприємництво. – 2010. – №6. – С.248-252.

140. Ярошенко С. П. Резерви підвищення конкурентоспроможності м'ясного підкомплексу України: Теоретичні, методологічні, методичні, практичні аспекти / С. П. Ярошенко. – Суми : Козацький вал, 1998. – 251 с.