

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ І МАРКЕТИНГУ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ:
Завідувач кафедри,
д.е.н., проф.**

_____ **М.О. Багорка**
« ____ » _____ **2022 р.**

ДИПЛОМНА РОБОТА

**на здобуття освітнього ступеня «Магістр» за освітньо-професійною
програмою «Маркетинг» зі спеціальності**

075 «Маркетинг»

**на тему: УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ЗАХОДІВ
ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Здобувач

Кадирус І.Г.

**Науковий керівник,
к.е.н., доцент**

Курбацька Л.М.

Дніпро – 2022

**ДНПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет менеджменту і маркетингу
Кафедра маркетингу
Спеціальність: 075 «Маркетинг»
Освітньо-професійна програма: «Маркетинг»
Освітній ступінь: «Магістр»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

« ____ » _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ

на дипломну роботу магістра студентці

КАДИРУС ІРИНІ ГРИГОРІВНІ

1. Тема роботи «Удосконалення маркетингових заходів підвищення конкурентоспроможності підприємства».

керівник роботи Курбацька Лариса Миколаївна, к.е.н., доцент;

затверджені наказом вищого навчального закладу від « ____ » _____ 2021 р. № ____

2. Строк подання студентом роботи – 14.02.2022 р.

3. Вихідні дані до роботи річні звіти товариства з обмеженою відповідальністю фірма «ЗГІК» за 2018-2020 роки, виробничо-фінансові плани, маркетингові плани, поточна документація.

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

1. Теоретично-методичні засади маркетингових заходів в підвищенні конкурентоспроможності підприємства. 2. Дослідження маркетингових заходів в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. 3. Удосконалення маркетингових заходів підвищення конкурентоспроможності підприємства. Висновки і пропозиції.

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

1. Основні типи конкурентів на ринку. 2. Основні етапи оцінювання конкурентної спроможності підприємства. 3. Основні економічні показники діяльності ТОВ фірма «ЗГІК». 4. Маркетингове середовище ТОВ фірма «ЗГІК». 5. Картографія стратегічних груп ТОВ фірма «ЗГІК» й активних конкурентів. 6. Матриця профілю конкурентів ТОВ фірма «ЗГІК». 7. Порівняльна характеристика середніх цін на деякі види продукції товариства та його конкурента. 8. Аналіз сильних та слабких сторін, можливостей та загроз ТОВ фірма «ЗГІК». 9. PEST-аналіз впливу зовнішнього середовища на функціонування підприємства. 10. Матриця моделі «ADL/LC» для ТОВ фірма «ЗГІК» та його підприємств-конкурентів. 11. Формування та реалізація механізму забезпечення конкурентної спроможності підприємства. 12. Структура постачання товарної продукції різними логістичними операторами за оптимальним планом.

6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	1. Теоретично-методичні засади використання маркетингових заходів в підвищенні конкурентоспроможності підприємств	грудень 2020 р. - січень 2021 р.	
2	Дослідження маркетингових заходів в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства	лютий – серпень 2021 р.	
3	Удосконалення маркетингових заходів підвищення конкурентоспроможності підприємства	вересень- жовтень 2021 р.	
4	Висновки і пропозиції	листопад 2021 р. – січень 2022 р.	
5	Оформлення дипломної роботи	09.02.2022 р.	

Студент _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Тема: «Удосконалення маркетингових заходів підвищення конкурентоспроможності підприємства»

Дипломна робота: 108 с., 20 рис., 14 таблиць, 3 додатка, 73 літературних джерела.

Об'єктом дослідження виступають процеси з удосконалення маркетингових заходів підвищення конкурентоспроможності товариства з обмеженою відповідальністю фірма «ЗГІК», м. Дніпро.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних основ щодо удосконалення маркетингових заходів підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Метою диплом роботи магістра є вивчення теоретично-методичних підходів щодо вивчення маркетингових заходів, які дозволять підприємству підвищити рівень своєї конкурентоспроможності.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених у дипломній роботі магістра завдань використовувалися такі методи дослідження: діалектичний метод пізнання і абстрактно-логічний (теоретичні узагальнення і формування висновків); монографічний та системний підхід до вивчення суспільних явищ і процесів (вивчення і аналіз основних економічних показників діяльності підприємства); статистико-економічний (встановлення динамічних тенденцій та аналіз економічного розвитку підприємства, графічний метод); розрахунково-конструктивний; методи стратегічного аналізу (оцінка впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на діяльність підприємства, визначення можливостей та загроз підприємства).

В теоретичній частині дипломної роботи розглянуто теоретично-методичні засади маркетингових заходів в підвищенні конкурентоспроможності підприємства. В практичній частині було проведено дослідження маркетингових заходів в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. Розроблено напрями удосконалення маркетингових заходів підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Висновки та пропозиції, наведені в дипломній роботі можуть бути впроваджені в діяльність товариства з обмеженою відповідальністю фірма «ЗГІК» м. Дніпро.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, ПІДПРИЄМСТВО, МАРКЕТИНГОВІ ЗАХОДИ, КОНКУРЕНТИ, МАРКЕТИНГОВЕ СЕРЕДОВИЩЕ, ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

KEYWORDS

COMPETITIVENESS, ENTERPRISE, MARKETING ACTIVITIES, COMPETITORS, MARKETING ENVIRONMENT, EVALUATION COMPETITIVENESS

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ЗАХОДІВ В ПІДВИЩЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	10
1.1. Теоретичні підходи до розуміння сутності й значення категорій конкуренції і конкурентоспроможності	10
1.2. Використання маркетингових заходів в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства	22
1.3. Застосування методів оцінки конкурентоспроможності підприємств	29
Висновки до першого розділу	39
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ЗАХОДІВ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	41
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ фірма «ЗГІК»	41
2.2. Оцінка впливу маркетингового оточення на діяльність підприємства	51
2.3. Оцінка рівня конкурентоздатності товариства у порівнянні з активними конкурентами	59
Висновки до другого розділу	65
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ЗАХОДІВ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	67
3.1. Формування та реалізація механізму забезпечення конкурентоздатності ТОВ фірма «ЗГІК»	67
3.2. Удосконалення системи маркетингових комунікацій підприємства як засіб підвищення його конкурентоспроможності	75
3.3. Впровадження послуг маркетингово-логістичних операторів в діяльність підприємства	86
Висновки до третього розділу	95
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	97
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	100
ДОДАТКИ	109

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Більшість компаній, які функціонують в певному ринковому середовищі повинні вирішувати ряд проблем, що пов'язані з підвищенням рівня своєї конкурентоспроможності. Загострення конкурентної боротьби за місце на ринку спонукає компанії займатися пошуком інноваційних методів впливу на поведінку покупців та прийняття ними рішень про покупку продуктів та послуг. У сучасних наукових дослідженнях досить велика увага приділяється не тільки оцінюванню конкурентоздатності фірми, а й в ефективному використанні маркетингових заходів стосовно покращення його конкурентоздатності та утриманні високих конкурентних позицій в умовах ринку.

Слід відмітити, що найбільш важливою категорією є конкурентоздатність фірми, значення якої полягає в спроможності протистояти конкурентам та перемагати їх [6]. Конкурентну спроможність підприємства трактують як здатність здійснювати виробництво якісної, безпечної продукції, реалізовувати її швидко, з мінімальними збутовими витратами, в достатній кількості, при високому рівні сервісу.

Аналізуючи наукові праці, слід відмітити про те, що визначення терміну «конкурентоспроможність» є досить багатограним. Вивчення теоретично-методичних засад та практичних основ досягнення високого рівня конкурентної спроможності підприємства за допомогою різних маркетингових заходів відображені в численних працях провідних науковців, зокрема Р.А. Довбуша, І.М. Злидень, Б. Карлофа, Ф. Котлера, Н. Куденко, О.Є. Кузьміної, О.Г. Мельника, М. Портера, О.П. Романко, А. Старостіної, Р.А. Фатхутдінова та багато інших. Незважаючи на те, що поняття конкурентної спроможності підприємства вживається в сучасних умовах досить часто, в науковій літературі не має його загальноприйнятого визначення й до теперішнього часу не сформовано чітко визначення

підходу щодо удосконалення маркетингових заходів забезпечення високого рівня конкурентної спроможності підприємств різних форм власності. З огляду на це тема дипломної роботи магістра є досить актуальною.

Об'єктом дослідження є процеси з удосконалення маркетингових заходів забезпечення конкурентоспроможності ТОВ фірма «ЗГІК», м. Дніпро.

Предметом дослідження є теоретичні положення, методичні підходи, практичні рекомендації стосовно удосконалення маркетингових заходів забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Метою диплом роботи магістра є вивчення теоретично-методичних підходів щодо вивчення маркетингових заходів, які дозволять підприємству підвищити рівень своєї конкурентоспроможності.

Відповідно до сформульованої мети в дипломній роботі магістра необхідно вирішити такі завдання:

- опрацювати основні наукові підходи з визначення сутності та поняття «конкурентоспроможності підприємства»;
- розглянути сучасні методичні підходи до оцінки конкурентної спроможності підприємства;
- проаналізувати організаційно-економічну діяльність підприємства та визначити вплив факторів маркетингового середовища на його функціонування;
- оцінити рівень конкурентоздатності підприємства та його основних конкурентів;
- розробити напрями щодо удосконалення маркетингових заходів підвищення конкурентної спроможності підприємства.

Теоретичною базою дослідження в дипломній роботі магістра є фундаментальні праці та розробки вітчизняних і зарубіжних вчених щодо вивчення поняття конкурентної спроможності підприємства та розробки напрямів з удосконалення маркетингових заходів підвищення

конкурентної спроможності підприємства, статистична та фінансова звітність ТОВ фірма «ЗГК», маркетингові плани підприємства, довідково-нормативні матеріали і наукова література за темою дослідження.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених у дипломній магістерській роботі завдань використовувалися такі методи дослідження: діалектичний метод пізнання і абстрактно-логічний (теоретичні узагальнення і формування висновків); монографічний та системний підхід до вивчення суспільних явищ і процесів (вивчення і аналіз основних економічних показників діяльності підприємства); статистико-економічний (встановлення динамічних тенденцій та аналізу сучасного стану розвитку підприємства, графічний метод); розрахунково-конструктивний; стратегічного аналізу (оцінка впливу на діяльність підприємства факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, визначення можливостей та загроз підприємства).

Наукова новизна отриманих результатів дослідження полягає в обґрунтуванні теоретично-методичних аспектів та практичних рекомендацій, що вирішують завдання стосовно удосконалення маркетингових заходів підвищення конкурентної спроможності компанії. Результати дослідження, що містять наукову новизну, полягають у наступному:

удосконалено:

– сутність поняття «конкурентоспроможність підприємства», яке на відміну існуючих можна визначити наступним чином: конкурентоспроможність підприємства – ефективне та раціональне протистояння підприємства конкурентним силам за рахунок інтегрованого використання маркетингових заходів, розробки ефективної конкурентної стратегії, оптимізації витратного механізму управління підприємством, що в сукупності призводить до отримання підприємством певних конкурентних переваг;

– при визначенні категорії «конкурентоспроможність підприємства», яка, характеризується переліком таких властивостей як порівнюваність, просторовість, динамічність, предметність, атрибутивність, системність, об'єктивність, слід враховувати також вплив внутрішніх і зовнішніх умов на функціонування підприємства, що впливають чи потенційно можуть вплинути на формування його конкурентоспроможності;

набуло подальшого розвитку:

– запропоновано методичний підхід, щодо врахування структурних складових (конкурентоспроможність підприємства або/і продукції, логістику товаропросування, маркетингові комунікації, сегментування ринку, фінансове забезпечення функціонування підприємства, інвестиційно – інноваційне забезпечення, систему управління, диференціацію продукції) при оцінюванні конкурентоспроможності підприємства, що дозволить визначити не тільки основні джерела пошуку його конкурентної боротьби на ринку, а й провести оцінку ступеня впливу кожної з цих складових на загальний рівень конкурентоспроможності підприємства;

– розроблено математичну модель оптимізації системи маркетингових комунікацій ТОВ фірма «ЗГІК» з урахуванням уподобань споживачів, що дозволить покращити показники комунікативних ефектів маркетингових комунікацій та підвищити конкурентоспроможність підприємства.

– запропонована оптимізація постачання товарів із залученням послуг маркетингово-логістичних операторів, з урахуванням вартості перевезень та витрат на придбання товару.

Апробація результатів дипломної роботи. Основні положення та результати досліджень, виконаних за темою дипломної роботи, було обговорено та схвалено на ІХ Всеукраїнській науково-практичній Інтернет – конференції «Маркетинг як найважливіша складова функціонування системи аграрного бізнесу» (м. Дніпро, ДДАЕУ, 25-26 жовтня 2021 р.), на

XII Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи», (м. Дніпро, ДДАЕУ, 28-29 жовтня 2021 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні питання економіки, фінансів, обліку і права», (м. Полтава, 3 лютого 2022 р.).

Результати дослідження. Висновки та пропозиції, представлені в дипломній магістерській роботі можуть бути впроваджені в діяльність товариства з обмеженою відповідальністю фірма «ЗГК», м. Дніпро.

Структура і обсяг роботи. Дипломна магістерська робота включає вступ, три розділи, висновки та додатки. Текст дипломної роботи викладено на 108 сторінках основного тексту, містить 20 рисунків, 14 таблиць, 3 додатка, список використаних джерел складається з 73 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ЗАХОДІВ В ПІДВИЩЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Теоретичні підходи до розуміння сутності й значення категорій конкуренції і конкурентоспроможності

Ринкова економіка ґрунтується на понятті конкуренції як явища, яке в перекладі з латинської «concurrentia» означає «стикатися, змагатися». Конкуренція являється чинником безупинного руху компанії вперед. В умовах конкуренції товаровиробники змушені не самовдосконалюватися та само організовуватися. Зокрема, цього можливо досягти шляхом зведення до мінімальних значень виробничих витрат, покращення параметрів якості продукції або послуг, загалом підвищення конкурентних позицій.

Поняття конкуренції як виду економічної боротьби чи змагання між різномісними видами підприємств полягають у пошуку можливостей щодо задоволення потреб та інтересів. Звертається головна увага на вигідні умови як у виробництві, так і під час продажу продукції, отримання значних прибутків, збільшення частки відповідного ринку, досягнення конкурентної спроможності на окремому сегменті ринку. Конкуренція є розвиненою формою суперництва за існування інституційних одиниць на ринку та одним із найефективніших механізмів відбору та регулювання в ринковій економіці [37].

Отже під категорією конкурентоспроможності слід розуміти здатність окремого підприємства формувати позиції суперництва у певній галузі, а також на міжгалузевому ринку, або на світовому ринку.

На підставі теоретичних викладок науковців щодо поняття конкуренції встановлено, що на зараз відсутній єдиний погляд до розуміння даних дефініцій у науковій літературі. Ці поняття почали активно вивчатися науковцями, ще в шістдесяті роки двадцятого сторіччя, до сьогодні кожний вчений вкладає у поняття «конкуренція» та «конкурентоспроможність» свою систему трактувань. Розглянемо як визначають це поняття провідні науковці та вчені (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Встановлення дефініції «конкурентоспроможність» різними науковцями

Автор	Характеристика
Азоєв Г.Л. [8]	«Конкурентоспроможність – це здатність ефективно розпоряджатися власними і позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку»
Васильєва З.А. [17]	«Здатність задовольняти потреби споживачів на основі виробництва товарів і послуг, що перевершують конкурентів за необхідним набором параметрів»
Должанський І.З. [22].	«Конкурентоспроможність – це ступінь відповідності конкретного товару в певний момент часу вимогам обраного ринку за технічними, економічними і іншими параметрами. Рівень конкурентоспроможності товару визначається в остаточному підсумку покупцем, який, здобуваючи продукцію, визнає її відповідність своїм потребам»
Єрмолов М.О. [25]	«Конкурентоспроможність – це обумовлені економічними, соціальними та політичними чинниками позиції країни або товаровиробника на внутрішньому і зовнішньому ринках»
Ламбен Ж. – Ж. [43]	«Спроможність задовольняти потреби покупців краще, ніж це роблять суперники. Конкурентоспроможність буде існувати до тих пір, поки фірма тримає конкурентну перевагу, або завдяки особливим якостям, які відрізняють її від суперників, або з причини більш високої продуктивності, яка забезпечує їй перевагу у витратах»
Портер М. [56, с. 48]	«Конкурентоспроможність – це властивість товару, послуги, суб'єкта ринкових відносин виступати на ринку нарівні з присутніми там аналогічними товарами, послугами чи конкуруючими суб'єктами ринкових відносин»
Пуцентейло П.Р. [55]	«Конкурентоспроможність – це багатоаспектна економічна категорія, яка є головним критерієм оцінки ефективності виробництва продукції, виконання робіт або надання послуг, а також результируючим показником ефективності системи управління суб'єктом господарювання»
Скудар Г.М. [61, с. 31]	«Багатостороння економічна категорія, яка може розглядатися на рівні товару, товаровиробника, галузі, країни. Конкурентоспроможність обумовлена економічними, соціальними та політичними факторами позиції країни або товаровиробника на внутрішньому та зовнішньому ринках»
Фатхутдинов Р. [67]	«Конкурентоспроможність – це можливість підприємства робити конкурентоспроможну продукцію, перевагу підприємства по відношенню до інших галузевих підприємств в країні та за межами»
Яновський Я. [73]	«Конкурентна спроможність підприємств являє багаторівневу категорію, оскільки передбачає оцінювання всіх функціональних видів його діяльності»

Науковці Д. Фолкнер і С. Боуман вважають конкурентоспроможність багаторівневою мікроекономічною категорією, обумовленою відносинами, що відбуваються між: суб'єктом господарювання, його потенціалом, навичками і структурою ринку, разом з можливостями, які на ньому з'являються. Підприємство, яке діє в ринкових умовах може мати високий рівень конкурентної спроможності за рахунок підвищення внутрішнього потенціалу та постійного розвитку.

На думку авторитетного творця концепції сучасного менеджменту Друкера, конкурентна спроможність повинна інтерпретуватися як визнання ринкового успіху підприємства завдяки його підприємливості, сформованої за допомогою інновацій. Фактором, що визначає високий рівень конкурентної спроможності підприємства, може бути інноваційна діяльність, за рахунок якої є можливим розширення ринку, покращення та підвищення якості пропонованих продуктів та послуг, зростання обсягів виробництва та продажу і підвищення рівня задоволеності клієнтів [2]. Схожу концепцію висунув Й. Шумфетер, на думку якого, конкурентоспроможність відображається в інноваціях як джерелі економічного розвитку підприємства [70].

Конкурентна здатність підприємства базується на «ключових компетенціях», завдяки яким підприємство може отримати конкретні вигоди, які перетворюються в довгострокові переваги і, як наслідок, мати високу конкурентну позицію на ринку.

Поняття «конкурентоспроможність» включає в себе значну кількість економічних, правових та інших характеристик підприємства чи товару, що визначають його стан на галузевому, регіональному або світовому ринку. Цей комплекс може включати характеристики товару, обумовлені сферою виробництва, а також чинники, що визначають економічні умови виробництва і збуту продукції. Рівень конкурентної спроможності підприємства відображає сукупні підсумки діяльності практично всіх його підрозділів, а також сучасний стан компанії на ринку [46].

Конкурентна спроможність компанії може бути визначена як його потенційна якість, що включає:

– здатність підприємства виявляти реальні очікування цільових груп споживачів та вміти правильно визначати тренди у споживчій поведінці. Тобто, підприємство повинно об'єктивно, точно і своєчасно аналізувати потреби споживачів як у поточному періоді, так і на довгострокову перспективу. Цей аналіз можливий завдяки використанню цільової споживчої групи, який враховує її психологічні, економічні, соціальні фактори та фактори культурного порядку;

– здатність підприємства організувати виробництво продукції так, щоб вона повністю відповідала вимогам споживачів. В даному випадку, йдеться не тільки про споживчі якості товару, але і його маркетингові властивості (гарантії, привабливий рівень цін, сервісне обслуговування);

– здатність реалізації ефективної маркетингової політики (збутової, цінової, комунікаційної);

– здатність підприємства у пошуку та створенні умов щодо забезпечення факторами виробництва, а саме: матеріальними, трудовими, технічними ресурсами;

– здатність створювати та утримувати технологічне виробництво порівняно з галузевими конкурентами. Отже, створюється потреба у постійному та своєчасному технологічному оновленні;

– здатність створювати та проводити ефективну інноваційну маркетингову та виробничу стратегії;

– здатність забезпечити робочі місця кваліфікованим персоналом [5].

Узагальнюючи вищенаведені тлумачення дефініції «конкурентоспроможність» ми прийшли до висновку, що дана категорія характеризується певними властивостями (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Властивості дефініції «конкурентоспроможність підприємства»

А тепер розкриємо зміст кожної з властивостей.

Атрибутивність передбачає оцінювання конкурентної спроможності компанії за певним набором показників, які найбільше розкривають її унікальність, та виділяють його серед інших конкурентів. До таких показників відносяться: якість продукції, додаткові послуги, пов'язані зі збутом продукції, сервісне обслуговування, виготовлення продукції за інноваційними технологіями, високий рівень технологічного обладнання тощо.

Системність свідчить про те, що в процесі оцінювання конкурентної спроможності підприємства необхідно брати до уваги якомога більше показників і умов, що її формують, а також враховувати всі взаємозв'язки між показниками та рівень їх впливу на підприємство.

Предметність пов'язана з виокремленням ключових факторів успіху підприємства, за якими буде проведено оцінювання рівня його конкурентної спроможності (використання сучасних інструментів

маркетингових комунікацій, інноваційні технології при виробництві продукції, високий рівень забезпеченості підприємства ресурсним потенціалом, стабільний фінансовий стан підприємства тощо).

Порівнянність передбачає те, що конкурентна спроможність підприємства необхідно оцінювати в порівнянні з підприємствами-конкурентами, які мають схожу спеціалізацію і виробляють аналогічну продукцію. Порівнюючи досліджуване підприємство з конкурентами, ми можемо виявити за якими показниками підприємство є кращим, а за якими поступається конкурентам.

Просторовість – свідчить про те, підприємство може бути конкурентоспроможним на одному ринку і мати низький рівень конкурентної спроможності на іншому ринку. Тому оцінювання цього показника необхідно здійснювати в умовах конкретного ринку або в межах певної території.

Динамічність вказує на те, що конкурентна спроможність компанії не є сталою величиною і протягом певного періоду вона може змінюватися під впливом факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Для того щоб бути конкурентоспроможним на певному ринку, підприємство повинно постійно відстежувати зміни, які відбуваються в маркетинговому середовищі, періодично оцінювати діяльність конкурентів та вміти оцінювати свій рівень конкурентоспроможності з використанням різних методів та методик.

На рівень конкурентної спроможності підприємства суттєвий вплив здійснюють також безліч факторів внутрішнього та зовнішнього оточення. Ці фактори необхідно постійно відстежувати і вміти протистояти їх негативному впливу з метою збереження своїх конкурентних позицій на ринку [47].

Аналізуючи значну кількість тлумачень категорії «конкурентоспроможність» або «конкурентоздатність» науковці виділили наступні ознаки вищенаведеної дефініції [37] (рис. 1.2).

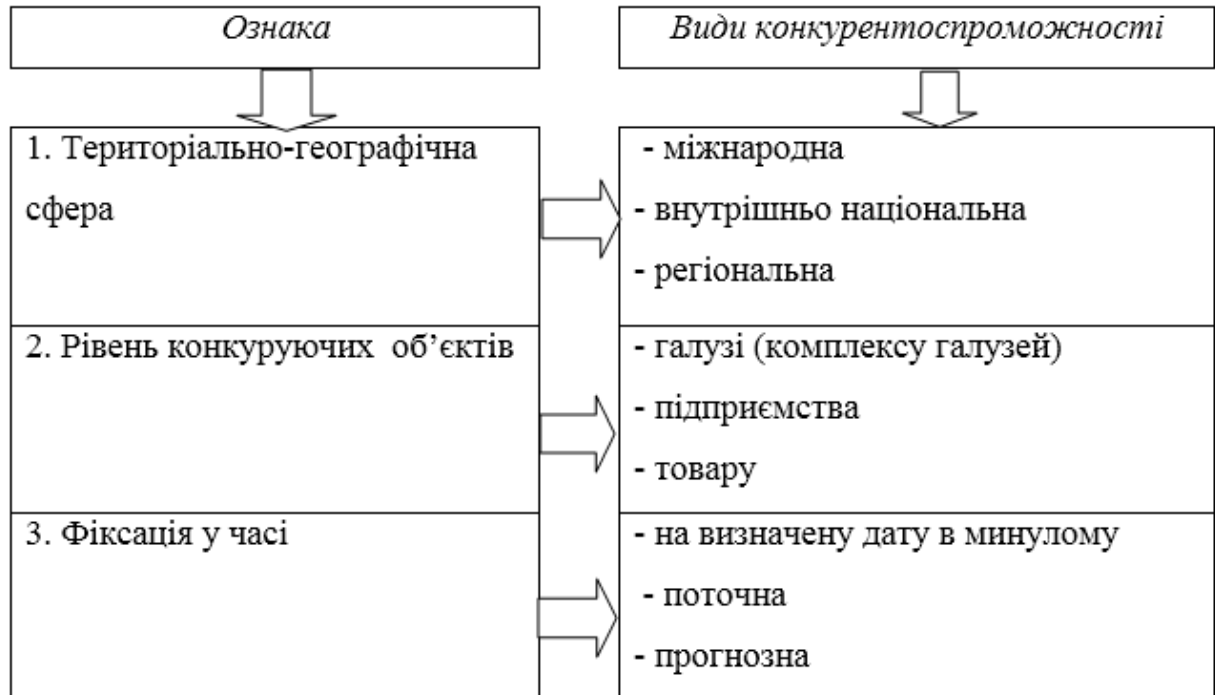


Рис. 1.2. Класифікація поняття конкурентоспроможності

За територіально-географічною сферою виділяють: міжнародну, внутрішньо-національну та регіональну конкурентоспроможність.

Міжнародна конкурентоспроможність – здатність компаній «як створювати, так і реалізовувати продукцію, встановлення цінових й нецінових якісних параметрів, що є більш привабливими, якщо порівнювати з взірцями аналогічної продукції підприємств-конкурентів в умовах зовнішнього середовища» [36].

Внутрішньо-національна конкурентоспроможність – «здатність та можливість країни до інноваційних змін і технологічної модернізації. При цьому враховують також й інші макроекономічні чинники» [53]. Внутрішньо-національна конкурентоспроможність відображає здатність спільноти досягати постійних і високих стандартів життя.

Під регіональною конкурентоспроможністю розуміють «здатність регіону бути конкурентними у порівнянні з іншими регіонами стосовно переваг функціонування за якістю» [9, с. 67-68].

За рівнем економічних об'єктів, між якими виникає конкуренція, виділяють галузеву конкурентну спроможність, конкурентну спроможність підприємства, а також конкурентну спроможність товару чи окремих послуг.

Конкурентна спроможність галузі – спроможність компаній входити до складу конкретної галузі, при цьому потрібно мати швидку реакцію на структурні зміни, враховувати тенденції до змін. Зокрема, потрібно враховувати оновлення соціально-економічної системи та підвищувати виробничий та управлінський рівень ефективності, що був досягнутий.

Конкурентоспроможність певного підприємства – спроможність займатися виробництвом і збутом своїх товарів більш ефективно та більш продуктивно в порівнянні з конкурентами.

Конкурентоспроможність товару – його спроможність відповідати попиту споживачів найбільш кращим чином, ніж товар у конкурентів. Вона визначається такими атрибутами, як: якість товару, його технічний рівень, споживчі властивості, розмір цін. При цьому характерно високий рівень конкурентної спроможності продукту говорить про доцільність та економічну доречність його виробництва, а також можливості продажу за рахунок високої вартості [48].

Конкурентоспроможність товару – це не тільки високі якісні параметри, але й належний технічний рівень та вміння маневрувати в ринкових умовах. Також необхідно вміти поєднувати окремі характеристики товару, що повністю відповідають потребам споживачів. Конкурентоспроможний товар, відрізняється від аналогічних товарів, тим, що він має кращі як економічні, так і технічні параметри, ніж у конкурентів [49].

За фіксацією у часі розрізняють – конкурентна спроможність за минулий період, конкурентоспроможність на теперішній момент, прогнозна конкурентоспроможність.

Конкурентна спроможність, яка визначається за минулий період – оцінювання конкурентного стану підприємства за різними показниками і параметрами на основі наявної статистичної та маркетингової інформації за минулий період. Разом з тим, встановлено, що даний вид конкурентоспроможності не має сенсу визначати, оскільки підприємство постійно розвивається і ми повинні відстежувати зміни, які відбуваються на підприємстві в умовах сьогодення і на перспективу.

Конкурентоспроможність на теперішній момент – визначається на поточний період і включає в себе оцінювання роботи підприємства й найбільш активних конкурентів за всіма ключовими чинниками успіху. До таких факторів відносять якість продукції, ціну, асортимент продукції, збутову політику, маркетингові комунікації, рівень обслуговування, імідж підприємства з боку споживачів, ринкову частку тощо.

Дослідження конкурентної спроможності підприємства проводиться з метою визначення певної кількості вимірників, які пропонуються в рамках сучасної економічної теорії й практики. Нині використовується велика база даних з різних наукових підходів щодо оцінювання й визначення конкурентної спроможності підприємств.

Визначено, що конкурентоспроможність окремого суб'єкту господарювання не є постійною складовою. Так, М. Портер зазначає, що вона невід'ємна від змін у конкурентному середовищі, оскільки динамічна та ґрунтується на вдосконаленні й стратегічних альтернативах [56]. Вагомим внеском його здобутків є дослідження категорії «конкурентних переваг» – головних чинників успіху, що є характерними для окремого підприємства, що формують переваги по відношенню до конкурентів. Так, під час боротьби за інвестиції можливо очікувати на зростання прибутковості чи швидкості обігу капіталу тощо. При цьому конкурентні переваги розподілені за напрямками більш низьких витрат й диференціації продукції [45, с. 55].

Під час аналізу представлених наукових позицій стосовно роз'яснення суті конкурентних переваг, М. Портер зробив висновок, «...що конкурентна перевага як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках залежить від наявності й ефективності використання ресурсів, що перебувають у користуванні підприємства» [58]. Зокрема, набір ключових чинників успіху не є постійним та універсальним для всіх підприємств чи галузей. Певна галузь/підприємство висувають вимоги до такого набору. Головні чинники успіху при цьому будуть визначатися спеціалізацією підприємства, виробничими потужностями, розмірами, маркетинговим потенціалом тощо.

До стандартного набору ключових факторів ринкового успіху можна віднести: стан діяльності підприємства щодо фінансового менеджменту, наявність власної бази для здійснення науково-дослідних робіт, рівень виробничих витрат; наявність передових технологій, вміння здійснювати цінове маневрування, наявність торгової мережі та досвідченого маркетингового персоналу, стан технічного сервісу, раціональність системи комунікацій та певних зв'язків з громадськістю, захищеність інформації, кредитоспроможність основних покупців. Вказані чинники можуть впливати одночасно і на зростання, і на зниження конкурентної спроможності підприємства. Фактори визначають засоби та способи використання резервів конкурентоспроможності [1].

Конкурентна перевага характеризується раціональністю використання ресурсної бази за умови формування достатнього рівня рентабельності виробництва. Зазначимо, що переваги виникають у тому випадку, коли організація може отримувати рівень рентабельності вище визначеного середнього значення по галузі чи по ринковому сегменту. При цьому характеризується певним набором характеристик продукції, які створюють переваги над конкурентами [15, 60].

М. Портер стверджує, що оцінку рівня конкурентної спроможності компанії бажано проводити по відношенню до найкращого підприємства-

конкурента. Такий аналіз проводять за показниками, які характеризують економічні результати діяльності компанії – прибуток, рівень рентабельності виробництва, рівень рентабельності продаж [56].

На думку М. Портера, «підприємство може досягти конкурентних переваг за двома напрямками. Перший напрям характеризується тим, що компанія стає в своїй галузі виробником з найнижчим рівнем собівартості (внутрішні конкурентні переваги). Якщо компанія обирає другим напрямом, то вона диференціює свою продукцію тим покупцям, які готові заплатити за неї найвищу ціну (зовнішні конкурентні переваги)» [57].

Отже за результатами теоретичних викладок М. Портера щодо конкурентних переваг встановлено:

а) конкурентна спроможність визначає ефективність застосування ресурсів та вимірюється показником рівня рентабельності виробництва;

б) показник конкурентної спроможності завжди визначається по відношенню до конкурентів;

в) напрямками підвищення конкурентної спроможності підприємства є зниження показнику собівартості продукції (збільшення прибутковості, збільшення частки певного ринку, а також рівня рентабельності виробництва), а також пошук диференційованого підходу до визначення нових каналів реалізації.

Стан конкуренції на ринку характеризується певними силами конкуренції: конкурента ринкова боротьба серед продавців, рівень конкуренції серед пропозицій продукції, які є субститутами товару та мають конкурентоспроможність за ціновим принципом. Також звертається увага на наявність конкурентних пасивів під час появи нових більш активних конкурентів, формування та вплив економічних можливостей, наявність торгівельних здатностей постачальників та купівельної спроможності споживачів (рис. 1.3).



Рис. 1.3. Схема моделі М. Портера за 5 конкурентними силами [56]

З рис.1.3., видно, що конкурентна спроможність підприємства включає здійснення ефективного економічного контакту з учасниками ринку: від споживачів до конкурентів. Співпраця з покупцями при цьому буде відбуватися шляхом купівлі-продажу продукції, співпраця з постачальниками – за рахунок укладання контрактів купівлі-продажу сировини і матеріалів, необхідних для виробництва або подальшого перепродажу, зв'язок з конкурентами включає побудову системи організаційних заходів, що виникають в ході діяльності підприємства в певному конкурентному середовищі [56].

А тепер більш детально розглянемо, як ці сили взаємодіють з підприємством та який вплив утворюють на нього:

1. Постачальники. При оцінці впливу постачальників на діяльність підприємства, вивчають такі питання: наскільки легко постачальники можуть підвищувати ціни на сировину і матеріали, з якою кількістю

постачальників співпрацює підприємство, чи є їх продукт (послуга) унікальним, яку силу і контроль вони мають над своїми клієнтами, якою для підприємства буде вартість переходу за постачальницькою мережею.

2. Покупці. Аналізуючи вплив покупців на функціонування підприємства необхідно з'ясувати ряд питань: кількість покупців на ринку, їх смаки та уподобання, встановлення та підтримання контактів з кожним окремим покупцем, витрати покупців, частота покупок, місце купівлі, обсяг купівлі.

3. Конкурентний тиск чи конкурентне суперництво – це стосується кількості галузевих конкурентів та їх можливостей. При великій кількості конкурентів, спостерігається надання пропозицій однаково привабливих продуктів та послуг, то, швидше за все, рівень конкурентної спроможності підприємства як правило знижується.

4. Поява підприємств, що пропонують товари-замінники: це пов'язано зі здатністю конкурентів знаходити нові способи імітації пропозицій. Якщо товар-замінник на ринку буде визнано споживачем, то це може послабити позиції підприємства, яке досліджується.

5. Поява інших конкурентів – на ринку можуть постійно з'являтися нові конкуренти. Основне завдання підприємства – протистояти новим конкурентам і підтримувати свій конкурентний статус на високому рівні, інакше нові конкуренти можуть послабити його конкурентні позиції.

Модель Портера є досить поширеною і її застосовують коли здійснюють аналіз конкурентних сил, а також виявляють інтенсивність їх тиску на загальну стратегію.

1.2. Застосування заходів маркетингу в забезпеченні конкурентоспроможності підприємств

Вченими встановлено щільний та незаперечний зв'язок між застосуванням маркетингу щодо роботи підприємств, зокрема його

конкурентоспроможністю. Зокрема, за умови повномасштабного використання підприємством маркетингових принципів, методів маркетингу утворюються великі шанси на довгострокове виживання у ринкових умовах.

Важливими та актуальними завданнями успішного функціонування підприємств є:

- визначення правильного набору інструментів маркетингу, що дозволять забезпечити їм значний рівень конкурентної спроможності в ринкових умовах;

- виготовлення конкурентоспроможної продукції, яка зможе в повній мірі задовольнити споживацькі потреби, забезпечити з ними міцні, взаємовигідні, довготривалі відносини;

- створення конкурентних переваг на підставі ефективного застосування наявних ресурсів (матеріальних, фінансових, трудових);

- встановлення позиції підприємства на ринку та аналітичне вивчення наявної кон'юнктури ринку, що дозволяє розробити рекомендації з підвищення конкурентної спроможності.

Враховуючи, що конкурентну спроможність підприємств та продукції розглядають з погляду споживачів, то застосування маркетингових заходів є важливим етапом підвищення їх конкурентоспроможності.

При цьому, в період пандемії коронавірусу, через ряд очевидних причин, викликаних глибокою кризою у всіх галузях, зменшенням грошових доходів населення, скороченням робочих місць, відбулося різке зниження попиту як на споживчому B2C так і на діловому B2B ринках. Пандемія стала стрес-тестом, змусила керівників підприємств займатися пошуком методів та інструментів маркетингу, які допомагають втриматися та функціонувати на ринку в тих умовах, що зараз склалися, а також розробляти практичні механізми щодо підвищення конкурентної спроможності.

У той же час процес досягнення стійкого рівня конкурентної спроможності на всіх ринках є не можливим без залучення до виробничих процесів технічних та технологічних новацій або без використання прогресивних, високоефективних шляхів щодо управління бізнесовими процесами виробництва.

Ринкова конкуренція спонукає компанії збільшувати обсяги продажів, використовуючи компоненти комплексу маркетингу «4Р». Знання та розуміння своїх конкурентів є важливим кроком у розробці успішної маркетингової стратегії. Якщо підприємство не знає, хто є конкурентом і не бажає вивчати їх сильні чи слабкі боки, цілком імовірно, що інші фірми можуть скласти Вашій компанії конкурентну перевагу, наприклад, надати пропозицію товарів за нижчими цінами або запропонувати інші переваги споживачам [72].

Визначення своїх конкурентів та отримання інформаційних даних по продукції є ключовим чинником успіху до збереження конкурентної спроможності та має суттєве значення для виживання будь-якого бізнесу.

Існує три основних типи конкурентів на ринку (рис. 1.4).

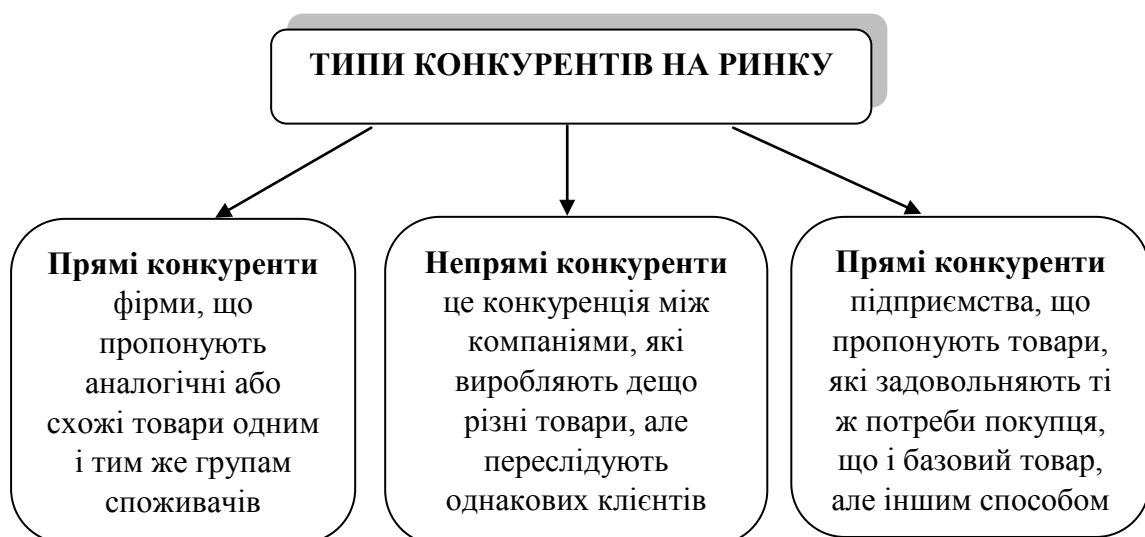


Рис. 1.4. Основні типи конкурентів на ринку

Прямі конкуренти – прямий конкурент пропонує ті самі продукти та послуги, орієнтовані на той самий цільовий ринок і клієнтську базу, і має таку ж саму мету – отримання прибутку та зростання частки на ринку. Що означає, що ваші прямі конкуренти націлені на ту саму аудиторію, що й ви, продають ті самі продукти, що й ви, за аналогічною системою просування, що й ви.

Так звані прямі конкуренти являють собою підприємства й організації, які привертають найбільшу увагу при розробці маркетингових стратегій. Розробляючи критично важливе рішення стосовно купівлі продукції, клієнти будуть обирати, ті товари, які будуть продаватися за найбільш привабливими цінами, звертатимуть вагу на місце розташування торгової мережі, рівень обслуговування та характеристики самого товару. Споживачі, серед великої кількості аналогічних товарів будуть обирати ті, які в повній мірі будуть задовольняти їхні потреби. В такій ситуації конкуренція стає фактором, яка визначає та формує поведінку підприємств на ринку. Розпізнавання потенційної конкуренції є головними чинниками у визначенні та обранні найсильніших ринків для реалізації бізнес-рішень підприємств [5].

Непрямі конкуренти – це конкуренція між компаніями, які виробляють дещо різні товари, але переслідують однакових клієнтів. Непрямі конкуренти прагнуть збільшити дохід за допомогою іншої стратегії. Майже кожне підприємство може бути учасником непрямой конкуренції. Наприклад, виробники кави безпосередньо конкурують з такими самими підприємствами і опосередковано підприємствами, що виробляють чай.

Ці підприємства спрямовані на задоволення потреб і бажань клієнтів, але в них використовується різний маркетинговий комплекс і різні методи отримання доходу. Визначивши всі можливі шляхи задоволення споживчих потреб і адаптувавши свій маркетинговий комплекс для

вирішення конкуренції, підприємство може створити перевагу для власної продукції.

Конкуренти-замінники – це інша компанія, яка пропонує продукт або послугу, якими споживач може скористатися замість того товару, який він спочатку бажав придбати. Важлива концепція конкурентів-замінників ґрунтується на використанні ресурсів, щоб придбати замінний продукт або послугу, які могли бути використані для покупки ваших пропозицій [35].

З метою набуття конкурентної спроможності, кожне підприємство повинне знайти способи, щоб бути на крок попереду конкурентів. Однак, зробити так досить складно, оскільки не існує однозначної відповіді як цього досягти. Конкуренція існує на кожному ринку. Для збільшення частки сегменту ринку успішні компанії зводять нанівець вплив конкурентів. Існує п'ять простих, але потужних способів, на підставі яких можливо перемогти конкурентів [3].

1. Необхідно досконало знати «слабкі місяця» клієнтів, ретельно вивчити їх бажання та потреби. Один із ймовірних способів перемогти конкурентів – це задовольнити потреби спільної цільової аудиторії кращими, ніж у конкурентів способами. Необхідно з'ясувати, чого хочуть клієнти компанії під час використання продуктів чи послуг. Після того, як будуть визначені проблеми, що виникають у клієнта коли ухвалюється рішення по купівлі товару, необхідно спробувати вирішити їх, обговоривши їх проблеми, використовуючи ту ж саму термінологію, що і клієнт. За умови появи розуміння проблеми, необхідно знайти способи усунення цих проблем. Важливо зосередити зусилля на пошуку проблем клієнтів, а не просто на спробах продати їм власну продукцію.

2. Для того, щоб конкурувати на переповненому ринку, фахівці рекомендують створити унікальну торгову пропозицію. Чим унікальніший товар, тим менше можливостей конкурувати у конкурентів. Розповідь історій – чудовий спосіб створити свою нішу, творчо створюючи історії про своє підприємство та товари (послуги). Використовуючи історії,

можна стати частиною способу життя потенційних клієнтів. Можна використовувати фото підприємства або вигляду товарів для створення та просування історій про свій бренд у соціальних мережах. Необхідно орієнтуватися на місцеві платформи, де постійно знаходяться цільові клієнти.

3. Для того, щоб продукція підприємства мала успіх у споживачів, необхідно встановити конкурентоспроможні ціни. Один із найпростіших способів перемогти конкурентів – запропонувати споживачам більш доступні ціни. Щоб визначити ідеальну ціну, потрібно чітко уявлення про те, за якою ціною реалізується продукція конкурентів. Необхідно вивчити, які конкуренти пропонують найкращу ціну. Також необхідно визначити, чи продукція, яку пропонує підприємство, велику цінність для споживачів.

Однак, якщо основна задача ціноутворення – перемогти конкурентів, необхідно обирати цінову стратегію, що заснована на конкуренції. Використовуючи дану стратегію, підприємство ігнорує вартість товару та споживчий попит.

4. Якщо ж бізнес не має успіху на ринку, бажано його змінити, щоб залишатися попереду конкурентів. Для того, щоб бізнес компанії був унікальним, необхідно змінити підхід до його ведення. Наприклад, найняти креативних фахівців зі сторони, які нестандартно вирішують різні питання. Визначення моделі щодо унікальності бізнесу та впровадження цих змін можуть зайняти місяці, а то й роки, але ніколи не пізно розпочати цей процес для того щоб мати успіх серед конкурентів. Наприклад, можна розширити можливості своїх поточних бізнес-процесів, використовуючи програми віртуальної реальності, такі як Samsung, Gear VR. Наприклад, такі гіганти-компанії, як Nokia та BlackBerry, були витіснені з ринку через відсутність інновацій. Наразі конкуренти регулярно запроваджують нововведення, а нові учасники руйнують ринок. В бізнесі необхідно вводити нововведення часто і у такий спосіб, щоб конкурентам було важко їх наслідувати.

5. Кожне підприємство повинне забезпечити відмінне обслуговування клієнтів. Надання такого обслуговування клієнтів – найкращий спосіб завоювати лояльність клієнтів і виділитися серед конкурентів. Необхідно залучати таких працівників в компанію, які досконало знають інформацію не лише про продукти і послуги підприємства, але й про бренд та компанію у цілому. Важливо підвищувати командний дух співробітників, винагороджуючи їх [52].

З'ясування переваг щодо конкурентних позицій й використання методів маркетингу та заходів стосовно зростання його конкурентної спроможності дозволить зберігати власні позиції у довгостроковому прогнозі. Саме в цьому і розкривається суть маркетингової діяльності в аспекті забезпечення конкурентоспроможності – виявити переваги та підсилити їх за рахунок використання заходів маркетингу [11].

Отже, формування конкурентної спроможності українських підприємств залишається надзвичайно важливим і вкрай необхідним. Щоб стати конкурентоспроможними, підприємствам потрібно мати не тільки фінансові ресурси. Вони повинні звільнитися від віджилих себе форм ведення діяльності, активізувати інноваційну діяльність, на засадах маркетингу. Кожному підприємству необхідно побудувати власну інформаційну базу, яка повинна включати аналітичне та статистичне оцінювання стану ринку, проводити аналітичне дослідження оптимальних обсягів продажу продукції, здійснювати планування збуту, визначати головні показники виробничої та економічної діяльності як базового підприємства, а також його конкурентів, володіти інформацією щодо галузевого розвитку.

1.3. Застосування методів оцінки конкурентоспроможності підприємств

На підставі результатів досліджень науковців встановлено наступне: підприємство тільки тоді стає конкурентоспроможним, коли в його бізнес-процесах сформована перевага, яка надає можливість бути більш досконалим за конкурентів. Коли формується комплекс заходів з маркетингу, доцільно визначати рівень конкурентоспроможності. Тобто, потрібно враховувати, що процес визначення конкурентної спроможності підприємства є багатоаспектним, тому необхідно оцінювати різні напрями роботи підприємства. Також потрібно враховувати особливості продукції й певний склад системи показників за умови виявленої залежності від впливу зовнішнього оточення та інформаційного забезпечення [63].

Під забезпеченням конкурентної спроможності підприємства розуміється здійснення систематизованих та впорядкованих видів діяльності, що фокусуються на досягненні потрібного рівня переваг з боку конкуренції на стратегічно важливих напрямках діяльності. Впровадження певних видів діяльності щодо забезпечення конкурентної спроможності підприємств встановлена залежність від специфікованих чинників мікро - та макросередовища. Зокрема до них відносять: організаційні чинники; технічні чинники; технологічні чинники; соціальні чинники; економічні чинники; правові чинники [42]. У той же час виявлено, що важливим моментом обґрунтування та вибору методу оцінювання є розуміння арсеналу інструментів, які потрібно використовувати у конкретному етапі. Встановлення оцінки конкурентної спроможності представляє систему виконання послідовних етапів, за якими можливо кількісно визначити рівень його конкурентної спроможності [40].

Суб'єктами оцінки конкурентної спроможності підприємства можуть виступати особи або групи осіб, які зацікавлені у результатах діяльності окремого підприємства: працівники відділу маркетингу; споживачі

продукції; підприємства, що планують інвестувати або кредитувати виробника продукції; суб'єкт, що проводить оцінку конкурентоспроможності на замовлення третьої особи. В загальному вигляді алгоритм оцінки конкурентної спроможності підприємств вміщує низку етапів (рис. 1.5):

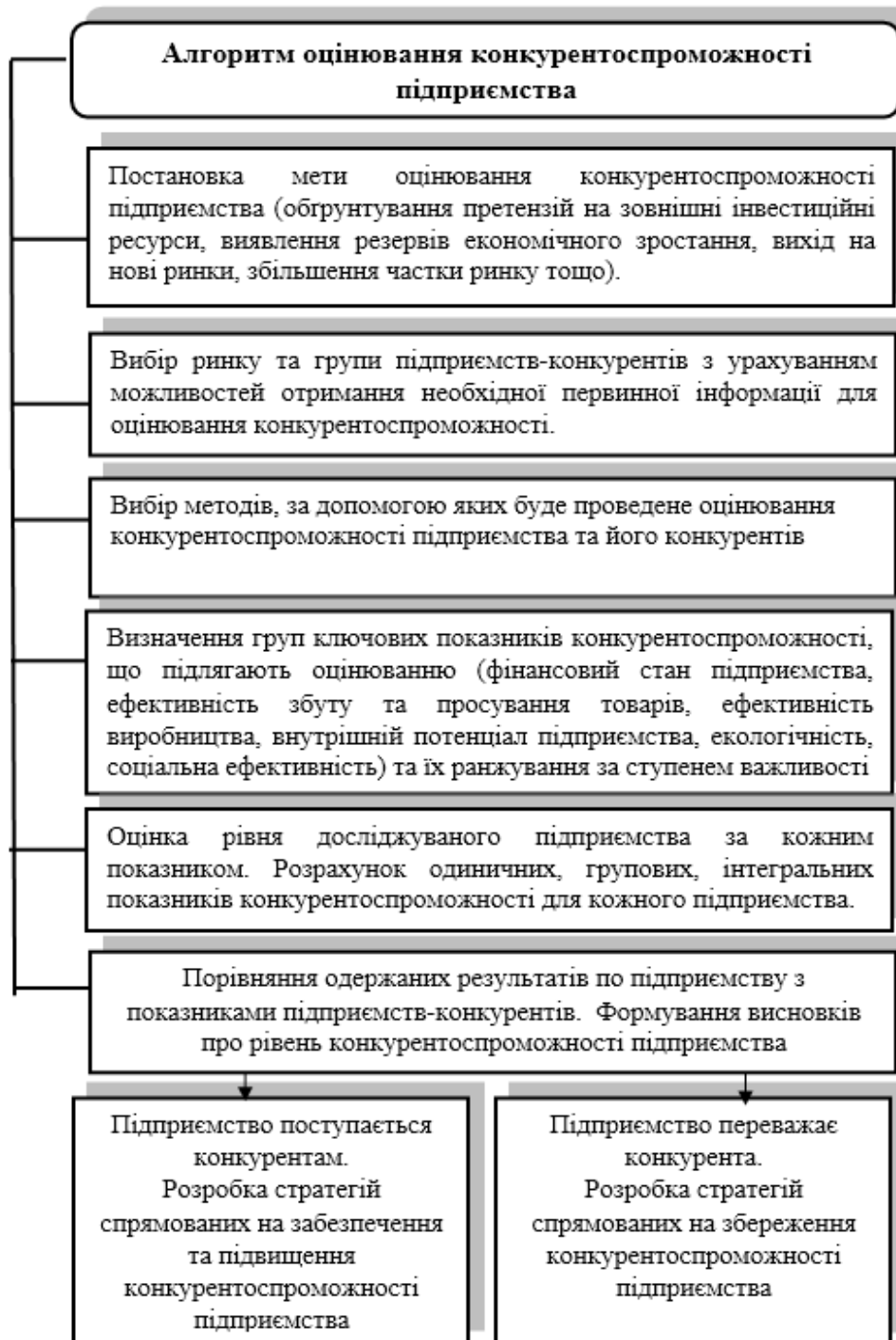


Рис. 1.5. Головні етапи оцінки конкурентної спроможності підприємств

Джерело: власна розробка

На сьогодні з метою покращення системи оцінювання рівня конкурентоздатності підприємств та виробленої продукції, пропонується певний арсенал методик і показників. Але встановлено, що деякі з них досить складно пристосувати до українських умов. Слід відмітити що велика кількість методик оцінюють конкурентну спроможність підприємств шляхом визначення показників конкурентоздатності продукції на ринку [16]. Отже підводячи підсумки наявних наукових підходів щодо методології використаємо систематизацію методів у вигляді їх класифікації (рис. 1.6).



Рис. 1.6. Класифікація наявних методів оцінки конкурентної спроможності підприємств

У той же час науковці пропонують й інші методичні підходи. Наприклад, науковці Лисенко Н.О. і Уланчук В.С. зазначають доцільність використання методів надання оцінки конкурентної спроможності на підставі їх відокремлення за групами аналітичного та графічного спрямування [66].

Суттєвого розповсюдження набуло застосування графічних методів, які базуються на побудові «багатокутника конкурентоспроможності» або «радіальної діаграми конкурентоспроможності». Побудова багатокутника здійснюється на основі розділення кола на радіальні оціночні шкали на однакові сектори. При цьому кількість секторів має дорівнювати кількості обраних критеріїв за радіальними прямими, а значення критеріїв має збільшуватися під час віддалення від центральної точки кола. Наразі на кожній вісі з використання відповідного масштабу вимірювання позначається точками, які відповідають певним значенням критеріїв. І потім по точках проводять ламану лінію, що й формує вид багатокутника [13].

Так, до графічних методів оцінювання конкурентної спроможності підприємств відноситься метод, який ґрунтується на багатокутних профілях. Метод полягає у виявленні критеріїв спроможності продукції або підприємства, встановленні пріоритетності критеріїв та побудові багатокутників конкурентної спроможності. При цьому відсутні в методиці прості й однозначні критерії оцінювання спроможності, але застосовуються непрямі узагальнені показники. До переваг методу відносять можливість здійснити порівняння за сферами діяльності 2-х чи більше підприємств або видів товарів й з'ясувати їх конкурентні позиції. Проте, у цього методу є недоліки, а саме: відсутність інформації прогнозного характеру щодо окремих параметрів, за рахунок яких можливо вдосконалити діяльність [24].

Встановлено, що найбільш комплексними є індексні методи, впровадження яких відбувається у декілька етапів. Зазначимо, що базою

для порівняння виступають в даному методі наявні ретроспективні показники, показники за галуззю, а також показники лідера.

Доведено, що розрахунково-аналітичні методи оцінювання конкурентної здатності компанії зосереджені на виконанні відповідних операцій розрахункового та аналітичного характеру та мають підґрунтя у вигляді вхідних даних.

Деякі науковці стверджують, що найбільш сприйнятими методиками щодо проведення оцінювання конкурентної спроможності підприємства виступають матричні методи [38, 44]. Сутність останніх полягає в розрахунку певного кількісного значення щодо визначення інтегрального рейтингового показнику конкурентної спроможності окремого підприємства. А також може використовуватися графічне зображення в матриці певної конкурентної позиції на підставі окремих параметрів. При цьому, певна вісь матриці графічно відокремлює декілька рівнів та наводить характеристику за одним чи за декількома параметрами спроможності, які об'єднані інтегральним критерієм щодо їх вимірювання. У такий спосіб одержується сукупність позицій, кожна з яких має відповідати певній ситуації щодо конкурентної боротьби [33].

Отже до існуючих матричних методів відносять:

1. Матриця «зростання/частка», що розроблена провідною компанією Бостонською консалтинговою групою (БКГ). При цьому встановлено, що організації, які володіють значною часткою на зростаючому ринку будуть найбільш конкурентоспроможними.

2. Матриця «привабливість галузі/позиція в конкуренції», що розроблена компанією General Electric. За умови використання даної матриці встановлено, що організації, які працюють у найбільш привабливих галузях та володіють значною часткою ринкового сегменту та, відповідно, володіють міцними позиціями в конкуренції та мають високий конкурентний статус.

Доречно використовувати підхід для оцінювання спроможності організацій, що ґрунтується на системі розрахункових показників, які віддзеркалюють ефективність ресурсної бази. Пов'язаний даний факт з постулатом конкурентоспроможності, який говорить про необхідність раціонального управління ресурсами як наявним, так і тим, що планується для подальшого використання. У такий спосіб стає можливим вимірювання конкурентної спроможності шляхом визначення віддачі ресурсів [9].

При цьому М. Портер наголошує на доцільності використання, коли оцінюється спроможність організації на ринку, показника рентабельності виробництва, що дозволяє бачити аналітику всіх сфер його діяльності. Слід зазначити й на проблемних питаннях, які виникають коли дану методику апробують в діяльності підприємств.

- 1) Методичні етапи не враховують можливість окремих показників щодо розрахунку підсумкової оцінки конкурентної спроможності.
- 2) Відбувається дублювання певних показників.
- 3) Показники якісних параметрів та ціновий аспект не враховано в даній методиці, що знижує її об'єктивність [54].

З метою оцінювання конкурентної спроможності підприємства, застосовуються деякі розрахункові показники, які дають розуміння ступеня стійкості фінансового менеджменту підприємства. А також свідчать про можливість здійснювати виробництво продукції, яка має попит та дозволяє отримувати значні прибутки та інші економічні результати [34]. До наведених показників відносять ті, що систематизовані у рисунку 1.7:

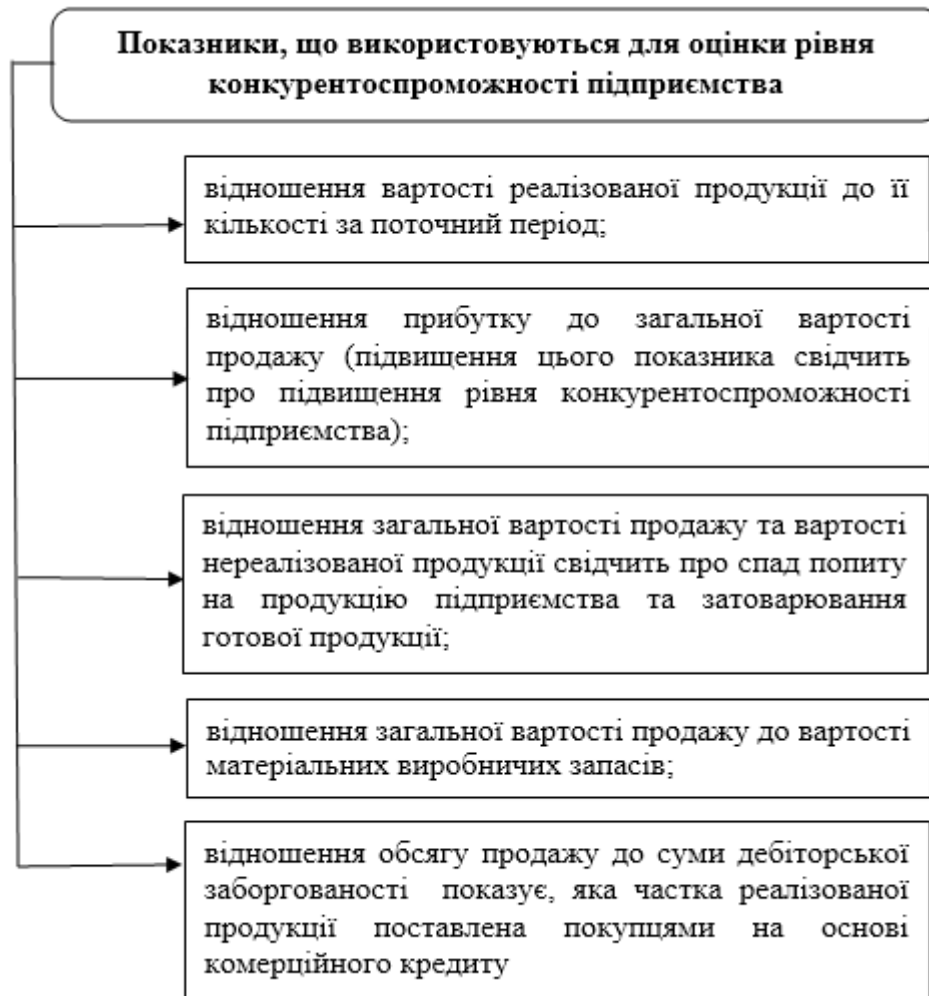


Рис. 1.7. Сукупність показників щодо оцінювання рівня конкурентної спроможності організації

Зазначимо, що за умови порівняння системи показників щодо конкурентної спроможності підприємств з схожими за аналогією показниками підприємств, які є конкурентами, можливо виконати якісну оцінку набутого рівня конкурентоспроможності. При цьому базою порівняння має виступити сукупність значень показників, яку реально досягнути. Зауважимо, що від вибору даної бази порівняння більшою мірою залежить результативність оцінки рівня конкурентної спроможності підприємства, а також якість ухвалених рішень [20].

В стратегічній перспективі коли оцінюється робота організації доцільно скористатися стратегічною моделлю – SWOT-аналізом, яка була запропонована Альбертом Хамфрі і яка дозволяє виявити основні елементи

переваг підприємства серед конкурентів. При використанні цієї моделі можна визначити вплив чинників на конкурентоспроможність фірми. Для того, щоб визначити, які товари краще виготовляти і які маркетингові конкурентні стратегії розробляти, підприємства повинні систематично розглядати такі аспекти своєї діяльності:

- сильні сторони – найкращі характеристики компанії, які допомагають досягти певної конкурентної позиції;
- слабкі сторони – характеристики підприємства, що викликають зниження позицій;
- можливості – зовнішні умови оточення, що сприяють високій конкурентній позиції;
- загрози – зовнішні умови навколишнього оточення, яке характеризується наявністю загроз для конкурентної позиції фірми.

Метою SWOT-аналізу є встановлення чинників, важливих для досягнення цілей фірми. Але не можна визначити точний перелік того, що є стратегічно важливим, щоб допоможе досягти мети та цільових установок, що розроблені в підприємстві.

Таким чином вчені згодні у думці, що за рахунок комплексного характеру конкурентоспроможності можливо розглядати систему відповідних показників за аспектами якості та ефективності ресурсного потенціалу, що використовуються в підприємстві [10, 17].

До критеріїв оцінювання відносять наступну систему показників:

- 1) конкурентоспроможність продукції;
- 2) надійність товарів та їх якість;
- 3) унікальні властивості продукту;
- 4) імідж підприємства;
- 5) відносна ринкова частка;
- 6) рівень витрат;
- 7) методи реалізації продукції;
- 8) рівень рентабельності продажу продукції;

- 9) темп зростання виручки;
- 10) коефіцієнти, що характеризують фінансовий стан компанії;
- 11) ефективність використання ресурсів (трудових, земельних, виробничих і т.і.);
- 12) ефективність використання методів, зо допомогою яких відбувається стимулювання збуту;
- 13) компетенція персоналу та досвід роботи;
- 14) рівень плинності кадрів;
- 15) екологічність виробництва;
- 16) ефективність сервісу тощо [11,19].

Встановлено, що застосування матричних методів доречно тоді, коли за базу беруться інтегральні або групові показники конкурентоспроможності.

Л. Філатова та К. Волчаста пропонують проводити оцінювання конкурентної спроможності підприємства на підставі використання інтегрального показника. Науковці зазначають, що показник необхідно визначати за декілька років, що дозволить простежити динаміку зміни цього показника як у часі, так і у просторі. Наразі коли розробляється маркетингова конкурентна стратегія інтегральний показник є підставою для проектування управлінських рішень [68].

За допомогою даної формули можливо розрахувати інтегральний показник конкурентної спроможності підприємства:

$$K = I_{тп} / I_{еп} \quad (1.1)$$

де K – інтегральний показник конкурентної спроможності;

$I_{тп}$ – показник конкурентоспроможності у відповідності до технічних параметрів;

$I_{еп}$ – показник конкурентної спроможності за параметрами економічного спрямування.

Методологія комплексного оцінювання конкурентної спроможності підприємства, на думку вчених, повинна базуватися на системі таких показників, які дають можливість аналізувати найважливіші напрями роботи підприємства як по вертикалі, так і по горизонталі. Ця точка зору лежить в концепції ієрархії чинників конкурентної спроможності фірми, розроблено Т. Коно [4, с. 184–185]. Відповідно до цієї концепції, конкурентна спроможність підприємства має визначатися на підставі п'ятирівневої ієрархії чинників:

1. Ринкова частка, якою володіє підприємство;
2. Інноваційний потенціал з сукупністю виробничого, збутового інструментарію;
3. Товарно-маркетингова стратегія діяльності;
4. Управлінський потенціал;
5. Результати діяльності минулих років.

Перший рівень ієрархії утворює частка ринку, яка належить підприємству. Другий рівень забезпечується виробництвом, а також збутовими можливостями та здатністю підприємства до розвитку.

На третьому рівні, конкурентна спроможність визначається маркетинговою конкурентною стратегією, яку компанія використовує в своїй діяльності.

За четвертим рівнем конкурентна спроможність визначається на підставі досвіду вищого керівництва стосовно прийняття рішення щодо розуміння впровадження перших трьох рівнів в ієрархії чинників конкурентоспроможності.

За п'ятим рівнем аналізуються результати роботи компанії протягом попередніх періодів. Враховуючи ці фактори, можливо побудувати методичний механізм щодо оцінки конкурентної спроможності підприємств. Встановлено, що аналіз даних показників й оцінка кожної групи запропонованих чинників дає змогу одержати об'єктивний стан конкурентної спроможності підприємства [18].

Зазначимо, що великого значення набуває систематичність проведення оцінювання конкурентоспроможності, а також точність й достовірність одержаних даних. Ці розрахунки також обов'язково використовуються коли підприємство займаються розробленням конкурентної стратегії та формуванням маркетингової політики.

Отже, на основі аналізу наведених методів оцінки конкурентної спроможності підприємств виділено найбільш ефективний метод – комплексне оцінювання, за допомогою якого уможлиблюється врахування особливостей категорії конкурентної спроможності. Комплексне оцінювання можливо застосовувати щодо різних підприємств, оскільки він дає можливість об'єктивно враховувати впливи показників та їх складових, а також допомагає визначити пріоритетні напрями досягнення у довгостроковій перспективі конкурентних переваг [44].

Висновки до першого розділу

1. На підставі наведених поглядів вчених щодо визначення категорії «конкурентоспроможність» можливо представити власну інтерпретацію даного поняття – ефективне та раціональне протистояння підприємства конкурентним силам за рахунок інтегрованого використання маркетингових заходів, розробки ефективної конкурентної стратегії, оптимізації витратного механізму управління підприємством, що в сукупності призводить до отримання підприємством певних конкурентних переваг.

2. Встановлено, що підґрунтям конкурентоспроможності підприємства є конкурентний статус, який представляє собою сформовану ресурсну структуру підприємства, завдяки якій воно здатне або не здатне досягнути бажаного рівня конкурентоспроможності, зайняти лідируючі позиції на ринку, визначені його стратегічними цілями. При цьому, саме маркетинговий аспект маркетингу, гарантує підприємству формування

високого рівня конкурентної спроможності на ринку. Відбувається це, за рахунок досягнення задоволеності споживачів, шляхом формування позитивного іміджу підприємства; за рахунок наявності «розкрученої» торгівельної марки; за рахунок ефективного просування продукції до споживача з використанням різноманітних інструментів маркетингових комунікацій і т. ін.

3. З метою забезпечення бажаного рівня конкурентної спроможності підприємства, а також досягнення ним певних конкурентних переваг в умовах ринкового середовища, важливим є комплексне застосування окремих складових елементів маркетингу, які переслідують однакову мету, на яку орієнтоване підприємство. Складність застосування маркетингових заходів підприємствами пояснюється зв'язком з деякими чинниками, а саме: необхідністю значних витрат на маркетингові заходи, які включають в себе: маркетингові дослідження ринку, підвищення вартості торгової марки, поширення рекламної інформації, введення нових видів послуг, підвищення кваліфікації персоналу.

4. Узагальнюючи представлене аналітичне дослідження за теоретичними джерелами з питань конкурентоспроможності підприємств доведено, що оцінювання конкурентної спроможності відноситься до системного та складного завдання, що використовує багато чинників для аналізу та пояснення. На сьогодні науковці пропонують значну чисельність методів і методик оцінювання конкурентної спроможності як підприємства в цілому, так і окремих товарів, що вимагають певних витрат часу, коштів, та кваліфікації фахівців.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ЗАХОДІВ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ фірма «ЗГІК»

ТОВ фірма «ЗГІК» входить до складу компанії ТОВ «Техноторг», яка представлена найширшою в Україні провідною товарною мережею. До складу компанії входять торгівельно-сервісні представництва, у кількості 35, які мають головний офіс у місті Миколаїв та розташовані у 22 областях країни. Зокрема мережа включає в своєму складі магазини-склади запчастин у загальній кількості 30, точки технічного сервісу, виробничо-складський комплекс, а також митний термінал.

Враховуючи, що ТОВ «Техноторг» являється офіційним представником великої кількості заводів, які є виробниками сільськогосподарської техніки, до асортиментних груп, які представлені на українському ринку, належать такі види техніки як: сільськогосподарська; автомобільна; будівельна; комунальна.

Компанія здійснює збірку, комплектацію та реалізацію технічних засобів, та іншої продукції, а також надає споживачам різні види послуг:

I. Виробництво:

1) техніки сільськогосподарського призначення;

II. Реалізація:

1) сільськогосподарської техніки;

2) автомобілів;

3) будівельної, а також кар'єрної техніки;

4) запасних частин;

5) насіннєвого матеріалу, добрив, пестицидів;

III. Послуги:

- 1) обслуговування технічних засобів;
- 2) технічний огляд стану сільськогосподарської техніки;
- 3) автомобільні вантажоперевезення в Україні;
- 4) надання для тимчасового зберігання складів;
- 5) митний термінал;
- б) продаж техніки на основі лізингу;

В групу компаній «Техноторг» входять такі підприємства: ТОВ фірма «ЗГІК», ТОВ «Техноторг», ТОВ «Техноторг-Авто», ТОВ «Техноторг-Лізинг», ТОВ «Техноторг-Агро», ТОВ «Торговий Дім МТЗ-Беларус-Україна» та ТОВ «Європейська аграрна компанія».

ТОВ фірма «ЗГІК» є торгівельним представництвом компанії «Техноторг», і знаходиться за такою адресою: м. Дніпро, вул. Криворізьке Шоссе, 1. ТОВ фірма «ЗГІК», як структурна частина компанії «Техноторг» спеціалізується на комплектуванні тракторів з вузлів ВТК РУП «МТЗ» та їх реалізацією. Більш 14 000 тракторів було зібрано та введено в експлуатацію фахівцями підприємства в період з 2008 по 2020 роки.

На складальній лінії заводу ТОВ фірма «ЗГІК» трактори збираються способом великовузлового складання, всі агрегати приходять з відміткою якості ВТК РУП «МТЗ», після чого проходять додаткову перевірку фахівцями виробництва ТОВ фірма «ЗГІК».

Двигун в зборі з навісним обладнанням проходить перевірку якості збірки і попереднє регулювання на заводі в м. Білорусь, двигун монтується на трактор і виконується повторна перевірка якості збірки і комплектації, а також доведення регулювань двигуна (якщо необхідно) кваліфікованими фахівцями. Трансмсія в зборі з навісною системою трубопроводів також приходить з заводу з відмітками всіх стадій ОТК РУП «Мінський тракторний завод». На складальній лінії трансмісія монтується і проходить попередню перевірку всіх режимів фахівцем по трансмісії, і ставиться відмітка про перевірку в карті збірки. З огляду на побажання і пропозиції постійних клієнтів, фахівці фірми внесли ряд конструктивних рішень для

кращої адаптації тракторів до нинішніх умов роботи на полях, особливо в південній частині України.

На тракторах, які збирає фірма встановлені металеві паливні баки, які відрізняються своєю надійністю і ремонтпридатністю. Додаткова опція - установка кондиціонера. Фахівцями заводу за бажанням замовника на трактор може бути встановлений кондиціонер, який адаптований для даного виду тракторів. Також там же проводиться регулювання і перевірка роботи кондиціонера.

Окрім продажу тракторів менеджери ТОВ фірма «ЗГІК» реалізують оригінальні запасні частини та комплектуючі до усіх марок тракторів, які є в товарному портфелі підприємства, запчастини до решти агротехніки, шини, та інші види продукції. В табл. 2.1. представлено склад і структуру реалізованої продукції підприємства.

Таблиця 2.1

Склад і структура товарообороту в ТОВ фірма «ЗГІК»

Види продукції	2018		2019		2020		Зміна структури 2020 р. до 2018 р.
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	
Трактори з вузлів ВТК РУП «МТЗ»	94392,7	44,3	104981,7	41,5	122787,5	40,9	-3,4
Запчастини до сільськогосподарської техніки	33239,9	15,6	46040,2	18,2	49235,1	16,4	0,8
Запчастини до вантажних машин	25143,0	11,8	37439,3	14,8	37827,0	12,6	0,8
Універсальні запчастини	29617,6	13,9	28838,3	11,4	42630,4	14,2	0,3
Шини та камери	16406,9	7,7	16695,9	6,6	22215,8	7,4	-0,3
Витратні матеріали	8310,0	3,9	12648,4	5,0	18613,3	6,2	2,3
Інші товари	5966,1	2,8	6324,2	2,5	6904,9	2,3	-0,5
Всього по підприємству	213076	100	252968,0	100	300214,0	100,0	x

Аналізуючи табл. 2.1, ми можемо бачити, що основну частку в структурі реалізації займають трактори з вузлів ВТК РУП «МТЗ». В 2020 році в структурі реалізації їх відсоток виторгу становив 40,9 %, що на 3,4 в.п. менше рівня 2018 року. При цьому частка витратних матеріалів, до яких відносяться фільтри, експлуатаційні рідини, автомобільні миючі засоби, мастильні матеріали, зросла на 2,3 в.п, що у вартісному виразі становить 10,3 млн. грн. Також збільшився виторг від продажу за всіма видами запасних частин на 1,9 в.п. Загалом збільшення товарообігу від реалізації в 2020 р. проти 2018 р. становило 40,9 % або 87,14 млн. грн., що зумовлено як розширенням діяльності, так і збільшенням цін та техніку, запасні частини та витратні матеріали.

Структуру валового доходу в ТОВ фірма «ЗГІК» за 2020 рік ми можемо розглянути на рисунку 2.1.

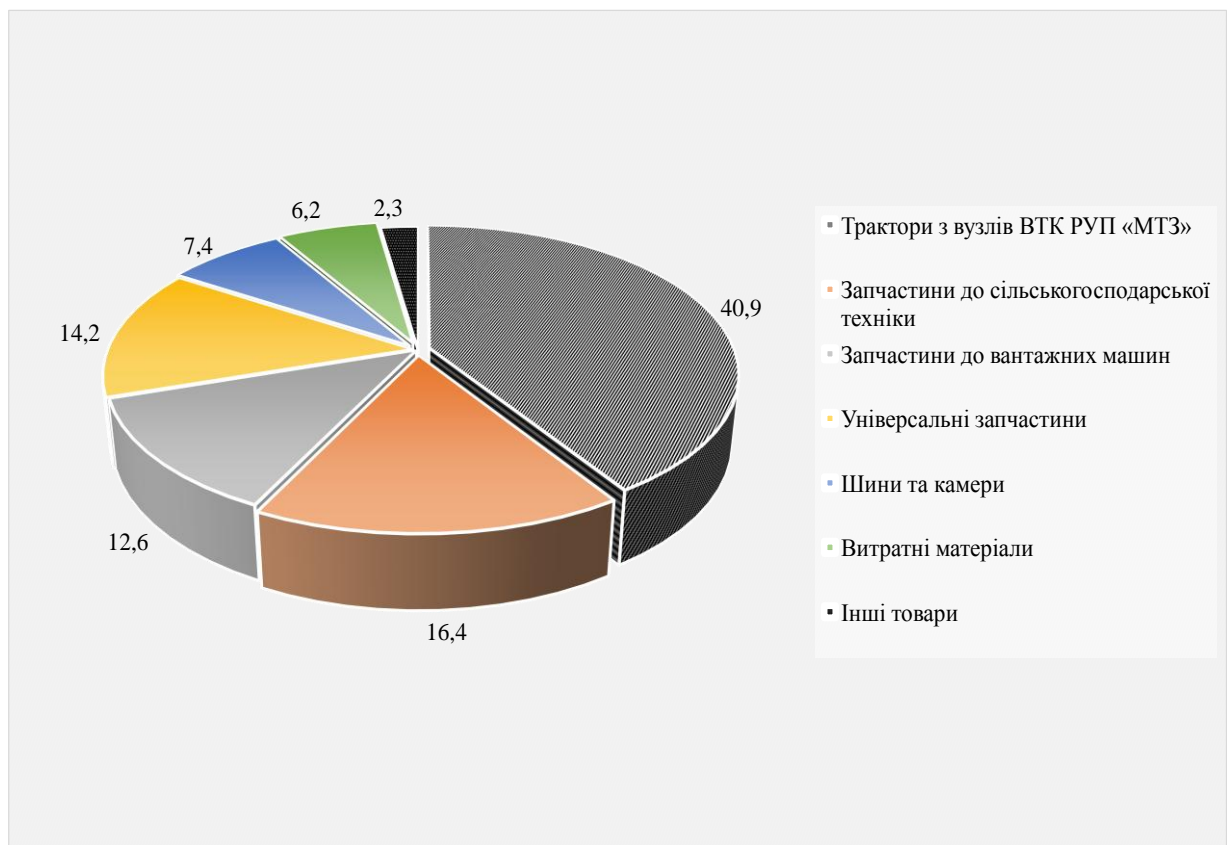


Рис 2.1. Структура валового доходу ТОВ фірма «ЗГІК», 2020 рік

Дані рис. 2.1., свідчать, що найбільший відсоток грошових доходів припадає на трактори з вузлів ВТК РУП «МТЗ» – 40,9 %, найменшу питому вагу мають інші товари (інструмент, аптечки, вогнегасники, генератори) – 2,3 %. Різновидів продукції на підприємстві дуже багато, тому що в кожній товарній групі є велика кількість різних найменувань товарів.

На сьогоднішній день спостерігається особлива зацікавленість клієнтів в тракторах, а також тенденція збільшення продажів саме по тракторах українського складання досліджуваного підприємства – на один трактор виробництва Білорусь припадає три трактора українського складання. На рис. 2.2 наведено динаміку товарообороту ТОВ фірма «ЗГІК».

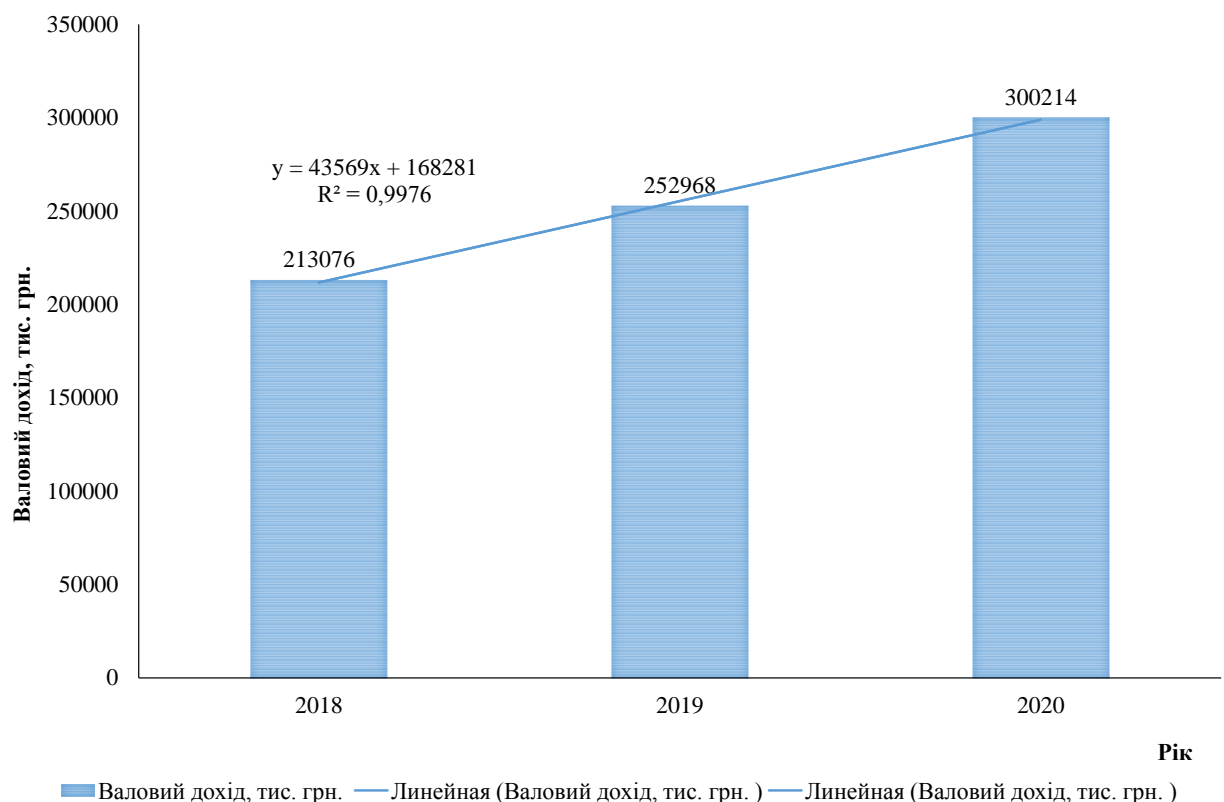


Рис. 2.2. Аналітичне вирівнювання товарообороту ТОВ фірма «ЗГІК» по прямолінійному тренду

Наведений рисунок наочно демонструє тенденцію валового доходу ТОВ фірма «ЗГІК» до зростання зі щорічним абсолютним приростом 43,6 млн. грн. Коефіцієнт детермінації $R^2 = 0,9976$, наближається до одиниці, що підтверджує точність та достовірність виявлених тенденцій.

Для визначення прогнозних обсягів валового доходу на найближчі два роки, в рівняння прямолінійного тренду підставимо порядковий номер періоду, на який будемо робити прогноз:

$$y_{t2021} = 43569 \cdot 6 + 168281 = 429695 \text{ тис. грн.}$$

$$y_{t2022} = 43569 \cdot 7 + 168281 = 473264 \text{ тис. грн.}$$

Відповідно до одержаних розрахунків, ми можемо сказати, що валовий дохід ТОВ фірма «ЗГІК» буде в перспективі зростати.

В ТОВ фірма «ЗГІК» функціонує відділ збуту, виконую такі функції: пошук клієнтів, укладання договорів на збут продукції, збутом продукції, її транспортуванням і доставкою до кінцевого споживача. В відділі працюють висококваліфіковані спеціалісти зі збуту і маркетингу. Компанія при реалізації продукції може використовувати змішані канали розподілу, оскільки, з одного боку, воно реалізує свою продукцію самостійно через мережу фірмових магазинів, без участі посередницьких структур, а з іншого, підприємство передає свою продукцію торговим представникам, яка від них реалізується кінцевим споживачам.

В 2018 році ТОВ фірма «ЗГІК» отримала ліцензію на складання двох моделей тракторів: Беларусь-1523 потужністю 177 к.с. і Беларусь-2022.3 потужністю 210 к.с. від РУП «Мінський тракторний завод», що є підтвердженням, того, що підприємство має довіру партнерів по бізнесу і його репутація знаходиться на високому рівні. Виробляючи ці трактори, компанія зможе в повному обсязі задовольнити клієнтські потреби і побажання.

ТОВ фірма «ЗГІК» в повному обсязі забезпечене працівниками різних кваліфікаційних груп. Основним показниками, що характеризують

кадри та оплати праці на рівні підприємства є такі показники: річний та погодинний виробіток, фонд оплати праці по підприємству, середньомісячна заробітна плата. В табл. 2.2 наведено показники ефективності праці в ТОВ фірма «ЗГІК».

Таблиця 2.2

Показники ефективності праці в ТОВ фірма «ЗГІК»

Показник	2018	2019	2020	Зміна 2020 р. проти 2018 р.	
				абсолютна	відносна
Чисельність працівників, осіб	89	97	101	12	13,48
Відпрацьовано в середньому за рік, тис. люд-год.	231,1	262,7	284,0	52,9	22,90
Вартість валової продукції, тис. грн.	192077	223992	247207	55130	28,70
Відпрацьовано за рік одним працівником, люд-год.	2596,3	2708,4	2811,7	215,4	8,30
Отримано валової продукції в розрахунку на: - одного працівника, тис. грн. (річний виробіток)	2158,2	2309,2	2447,6	289,4	13,41
- на одну відпрацьовану люд-год., грн.	831,2	852,6	870,5	39,3	4,72

Інформація наведена в табл. 2.3, свідчать про збільшення чисельності працюючих та покращення ефективності їх роботи. Так, за період 2018-2020 рр. чисельність працівників ТОВ фірма «ЗГІК» збільшилася на 12 осіб, що становить 13,48 %. Зростання чисельності працюючих зумовлено запуском нової лінії зі складання тракторів. При цьому час, відпрацьований загалом по підприємству збільшився на 22,9 %, а в розрахунку на одного працюючого на 8,3 %, що складає 215,4 год. в розрахунку на одного працівника. За рахунок збільшення тривалості

робочого часу та підвищення рівня продуктивності адміністрація підприємства збільшила рівень заробітної плати на 15,04 %, або 1030 грн. на місяць в розрахунку на одного працівника. Позитивним фактором використання робочої сили є підвищення ефективності їх роботи, про що свідчить зростання річної та погодинної продуктивності праці на 13,4 %, (на 289,4 тис. грн.) та 7,72 % (39,3 грн.) відповідно.

Показники ресурсного забезпечення ТОВ фірма «ЗГІК» та показники ефективності щодо його використання представлені в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Рівень забезпеченості основних й оборотних засобів ТОВ фірма «ЗГІК» та ефективність їх використання

Показник	2018	2019	2020	Зміна 2020 р. до 2018 р.	
				абсолютна	відносна
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	91885	94174	202544	110659	120,43
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн.	181574	213916	205639	24065	13,25
Фондоозброєність, тис. грн.	1032,4	970,9	2005,4	973,0	94,24
Фондовіддача на 1 грн. середньорічної вартості основних засобів, грн./грн.	2,09	2,38	1,22	-0,87	-41,61
Коефіцієнт обігу оборотних засобів	1,17	1,18	1,46	0,29	24,41
Тривалість одного обороту, днів	311	309	250	-61	-19,62
Норма прибутку, %	12,474	11,104	11,506	-0,969 в.п.	-

Співвідношення вартості основних й оборотних засобів товариства представлено на рис. 2.2.

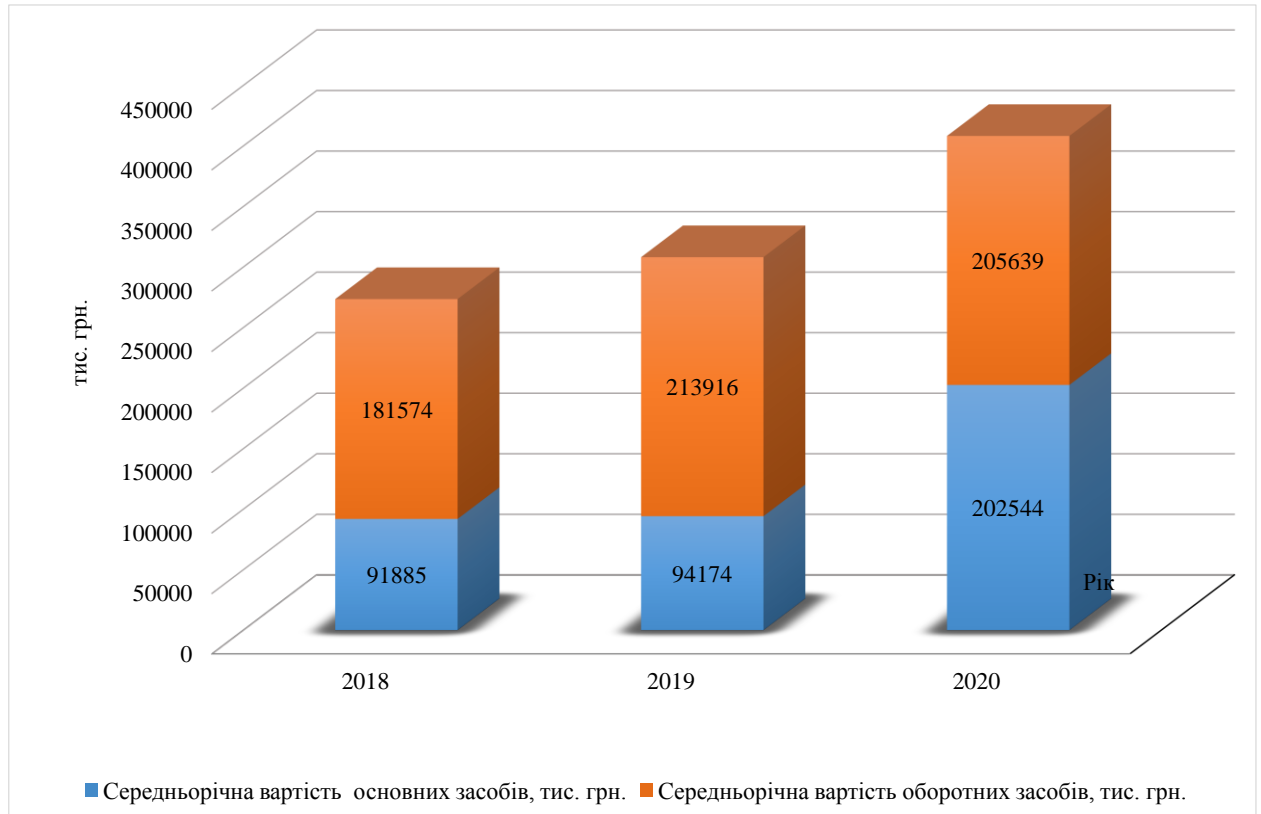


Рис. 2.2. Зміна вартості складових ресурсного забезпечення ТОВ фірма «ЗГІК»

З рис. 2.2 видно, що на підприємстві відбулось суттєве збільшення вартості основних засобів, порівняно із рівномірним зростанням вартості оборотних засобів.

Наразі для встановлення ефективності використання оборотних засобів використовуються показники їх обертання. За період 2018-2020 рр. визначено, що ефективність їх використання зросла, про що свідчить збільшення коефіцієнту оборотності на 24,41 %, та зниження тривалості одного обороту на 61 день. Загалом ефективність ресурсного забезпечення незначно зменшилася, на що вказує зниження норми прибутку на 0,969 відсоткові пункти. Це зниження зумовлено суттєвим зростанням вартості основних виробничих засобів.

Однією з основних характеристик результативності функціонування компанії є ефективність. Головними показниками, які доводять

ефективність роботи підприємства є: прибуток, рівень рентабельності продажу та рівень рентабельності діяльності, річний та погодинний виробіток в розрахунку на одного працюючого. Чим вищими є ці показники, тим ефективніше працює підприємство. В табл. 2.4 наведено загальні економічні результати виробничо-збутової діяльності ТОВ фірма «ЗГК».

Таблиця 2.4

Загальні результативні показники ефективності діяльності товариства

Показник	2018	2019	2020	Зміна 2020 р. до 2018 р.	
				абсолютна	відносна
Вартість валової продукції, тис. грн.	192077	223992	247207	55130	28,70
Виручка від продажу продукції, тис. грн.	213076	252968	300214	87138	40,90
Собівартість продукції, що реалізована тис. грн.	178964	218757	253250	74286	41,51
Чистий прибуток, тис. грн.	34112	34211	46964	12852	37,68
Отримано у розрахунку на одного середньорічного працівника:					
- валової продукції, тис. грн.	2158,2	2309,2	2447,6	289,4	13,41
- валового доходу, тис. грн..	2394,1	2607,9	2972,4	578,3	24,16
- прибутку, тис. грн.	383,3	352,7	465,0	81,7	21,32
Рівень рентабельності діяльності, %	19,06	15,64	18,54	-0,52 в.п.	-
Рівень рентабельності продажу, %	16,01	13,52	15,64	-0,37 в.п.	-

Вартісні показники результативності роботи ТОВ фірма «ЗГК» за період дослідження мають тенденцію до зростання. Зокрема приріст валової продукції становив 28,70 %, тоді як валовий дохід та прибуток зросли на 40,9 та 37,68 % відповідно. Перевищення приросту валового

доходу і прибутку над вартістю валової продукції спричинено збільшенням реалізаційних цін. В розрахунку на одного працюючого вказані показники також збільшилися, що доводить попередні висновки відносно покращення ефективності використання персоналу підприємства. Спостерігається незначне зниження рентабельності діяльності та продажів на 0,52 та 0,37 відсоткові пункти відповідно, що зумовлено перевищенням приросту собівартості (+41,51 %) над приростом прибутку (+37,68 %).

Основні напрямки розвитку ТОВ фірма «ЗГК» зводяться до наступного:

- 1) систематичне оновлення товарного портфелю підприємства за допомогою розширення лінійки сільськогосподарської техніки;
- 2) капіталовкладення до інфраструктури за рахунок модернізації виробничих ліній, впровадження нових ліній з виробництва, проведення реконструкції приміщень тощо;
- 3) введення інноваційних технологій, які ґрунтуються на стандартах й підходах, що прийняті у світовій практиці машинобудування;
- 4) удосконалення управлінських методів шляхом впровадження новітніх систем якості, що забезпечує підвищення ефективності моніторингу та контролювання операційних процесів, а також забезпечує окупність інвестицій;
- 5) спрямування вектору розвитку на здійснення експортних операцій за рахунок розширення каналів розподілу.

2.2. Оцінка впливу маркетингового оточення на діяльність підприємства

Маркетингове середовище інституційної одиниці – сукупність чинників, діючих за межами підприємства, які спричиняють йому загрози і чинять суттєвий вплив на його можливості представляє собою. Маркетингове середовище поділяється на мікро- та макросередовище. При

оцінці макросередовища оцінюють вплив на діяльність компанії економічних, політичних, демографічних, соціальних та технічних чинників. Кожна окрема група факторів включає в себе складові, які необхідно відібрати та визначити силу їх впливу.

Для визначення поведінки компанії на ринку та формування маркетингової стратегії його подальшого розвитку, керівництву пропонується звернути увагу на тенденції розвитку мікро- та макросередовища та здійснити оцінювання сили впливу, які воно здійснює на підприємство. При цьому мікросередовище необхідно досліджувати задля аналізу існуючих конкурентних переваг компанії, а макросередовище – для того, щоб визначити слабкі зони задля формування адекватних протидій або нейтралізації впливу негативних чинників (рис. 2.4).

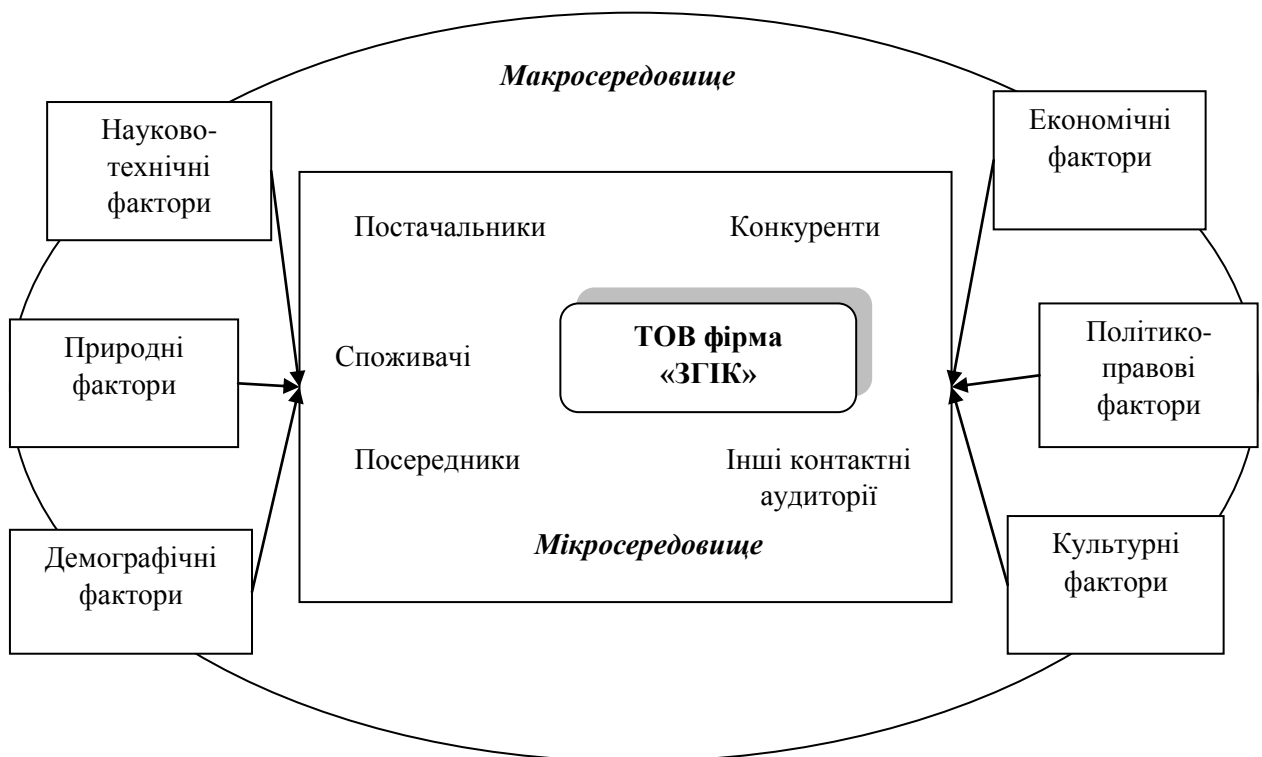


Рис. 2.4 Маркетингове середовище ТОВ фірма «ЗГІК»

Також, слід врахувати, що на господарську діяльність ТОВ фірма «ЗГІК» впливають чинники, які формують систему фінансових ризиків. Зокрема, встановлено що система управління ризиками передбачає

врахування чинників непередбачуваності фінансових ринків. Тому підприємство прагне звести до мінімуму потенційні негативні наслідки щодо економічної діяльності товариства. Проаналізуємо вплив чинників на функціонування підприємства: економічні, соціально-культурні, політико-правові, технологічні, природні та географічні (рис. 2.5).

Елемент маркетингового макросередовища	Характеристика чинників
Економічні	Рівень інфляції, безробіття, низький розмір валовий внутрішній продукт в розрахунку на одну особу населення, податкова система, коливання курсів валют, збільшення продажу неоригінальних запчастин китайського і іншого виробництва, зниження доходів населення, зниження ціни при купівлі через Інтернет-магазини, доступність.
Соціально-культурні	Ментальність, культура, субкультура, соціальний стан, розповсюдженість покупок через Інтернет, невисока та специфічна культура ведення бізнесу
Політико-правові	Політична нестабільність, недосконалість законодавчої бази в країні. Підписання Закону №1303 -VII "Про внесення змін до деяких законів України щодо забезпечення безпечної експлуатації сільськогосподарської техніки", ЗУ «Про внесення зміни до підрозділу 5 розділу XX Перехідні положення Податкового кодексу України щодо стимулювання розвитку ринку вживаних транспортних засобів», Закон України «Про електронну комерцію».
Технологічні	Впровадження у виробництво інноваційних технологій, які б сприяли покращенню якісних характеристик товарів та скороченню витрат на їх виробництво, оновлення технологічного обладнання, введення електронних програм для керування документообігом, взаємодією з клієнтами (CRM-система, CAS), розвиток можливостей мережі Інтернет (нові платформи для просування продукції), невідповідна культура поведінки в Інтернет-просторі, активізація кібер-атак.
Природні та географічні фактори	Різкі перепади температури взимку, що призводить до прискореного зносу певних видів автозапчастин, введення екологічних сертифікатів і норм, високий коефіцієнт зносу технічних засобів та вантажного автопарку.

Рис. 2.5. Характеристика маркетингового макросередовища фірми

З рис. 2.5. видно, що на функціонування ТОВ фірма «ЗГІК» впливають різні чинники, одні з них сприяють ефективному розвитку, інші – здатні негативно впливати на його діяльність. Фактори макросередовища слід ретельно вивчати, для розробки заходів, щодо мінімізації їх впливу на збутову діяльність підприємства.

Мікросередовище компанії представлено сукупністю тих суб'єктів та факторів, які утворюють безпосередній вплив на здатність підприємства обслуговувати своїх споживачів (постачальники, торгові посередники, споживачі, ЗМІ, конкуренти, комерційні установи, державні регулювальні органи).

Ринок сільськогосподарської техніки – це класична олігополія. Практично на всіх сегментах є визначений список конкурентів. Але існують ще сегменти ринку тракторів, які активно розвиваються та нарощують обсяги реалізації. Так, найбільш динамічним сегментом ринку щодо сільськогосподарської техніки в 2020 р. став сегмент компактної техніки потужністю 100 – 200 к. с., яку активно придбали невеликі підприємства. Найбільший попит був на трактори білоруських моделей Беларусь-1523 і Беларусь-2022.3 з часткою ринку – 46% (1117 шт.).

Конкуренти мають значну силу впливу на підприємство, так як вони представляють на ринку аналогічну продукцію за конкуруючими цінами. Навіть незначне коливання цін може призвести до втрати значної частки клієнтів. Тому, підприємству, слід ретельно досліджувати діяльність своїх конкурентів. Основними конкурентами ТОВ фірма «ЗГІК» є: ТОВ «Укравтозапчастина», компанія «Titan Machinery Ukraine», ТОВ «Ландтех», ТОВ «Агротехсоюз», ТОВ «Агроресурс», ТОВ «Еридон», ТОВ «Агротек» та багато інших. Також необхідно зазначити, що продукція ТОВ фірма «ЗГІК» має сільськогосподарський напрямок, а це є дуже вагомим фактором при виборі клієнтів. Продукція підприємства має попит в багатьох областях нашої країни. Серед споживачів ТОВ фірма «ЗГІК» найбільшу частку займають аграрні холдинги, аграрні підприємства,

фермерські господарства, особисті селянські господарства, служби технічного обслуговування та інші.

Підприємство співпрацює з такими провідними постачальниками, як: Claas, Kinze, Iveco, DAF, Horsch, Yuco, Rosava, Akcela, Белшина, Камаз, ХТЗ, Велес-Агро, Siplm, New Holland, Versatile та багато інших (рис. 2.6):



Рис. 2.6. Провідні постачальники ТОВ фірма «ЗГІК»

Для визначення впливу чинників мікро- та макросередовища середовища можна скористатися методом SWOT-аналізу. Цей метод ґрунтується на співставленні наявних у підприємства сильних боків, слабких сторін та виявлених загроз й можливостей, що постійно виникають у зовнішньому оточенні.

Сильні сторони – це переваги компанії; слабкі сторони – її недоліки; можливості – чинники зовнішнього середовища, використання яких створить переваги підприємства на ринку; загрози – чинники, які можуть потенційно погіршити стан підприємства на ринку, але якщо компанія буде знати силу впливу цих факторів, то може їх вплив мінімізувати (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Аналіз сильних та слабких сторін, можливостей та загроз

ТОВ фірма «ЗГІК»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1. Значна частка ринку 2. Розмаїття торгових марок, брендів 3. Висока кваліфікація працівників 4. Підприємство має досить великий асортимент продукції 5. Стійкий конкурентний статус підприємства на ринку 6. Підприємство має сучасне виробниче обладнання 7. Наявні потенційні можливості для розвитку підприємства 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Зниження фондівіддачі та підвищення фондомісткості 2. Залежність цін від впливу окремих факторів 3. Важкість контролю та координації діяльності працівників 4. Висока плінність кадрів 5. Спостерігається залежність від постачальників
Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1. Проникнення на ринки, де рівень конкуренції високий 2. надання кредитів с.-г. товаровиробникам 3. Участь у державних програмах щодо підтримки сільськогосподарських товаровиробників 4. Можливість експансії каналів продажу 5. Розширення бази заводів-виробників матеріально-технічного засобів 6. Заключення договорів продажу довгострокового характеру 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Зниження попиту на ринку технічних засобів в зв'язку з світовою пандемією 2. Загострення світової енергетичної кризи 4. Недостатня підтримка з боку держави та місцевих органів влади 5. Скорочення реальних доходів населення 6. Використання інноваційних технологій конкурентами 7. Зростання конкурентного тиску 8. Збільшення імпорту вживаної сільськогосподарської техніки на вторинному ринку

Підприємство має стійкі конкурентні позиції як виробничо-економічної діяльності, так виробленої продукції. Встановлено, що у 2020 році на ринку було здійснено продаж продукції ТОВ фірма «ЗГІК» на 40,9 % більше, ніж у 2019 році. Це вказує на ще одну сильну сторону компанії – високий рівень конкурентоспроможності продукції на внутрішніх ринках та розширення ринкової частки. Підприємство має достатні можливості

для розвитку і постійно розширює асортимент продукції відповідно до запитів споживачів.

Адміністрація підприємства, працівники, що виконують торгівельні операції, сервісні інженери систематично приймають участь у міжнародних конференціях, спеціалізованих навчальних семінарах, зустрічах як з представниками компаній – виробників, так і з провідними постачальниками

Розмаїття торгових марок, брендів – ТОВ фірма «ЗГІК» є національним дистриб'ютором пестицидів, насінневого матеріалу з 2018 р. Вони здійснюють продаж технічних засобів для аграрних підприємств, запчастин для сільськогосподарської та вантажної техніки. Підприємство співпрацює з відомими компаніями, які займаються виробництвом засобів захисту рослин, такими як Bayer, Syngenta, Dow Agrosiences, Monsanto, BASF, DuPont та іншими. Щодо насінневого матеріалу, то співпраця здійснюється з наступними компаніями - Lembke, Monsanto, Pioneer, Syngenta та іншими. Щодо дистрибуції техніки, ТОВ фірма «ЗГІК» укладає довгострокові договори з представниками великих світових виробників агротехніки.

Слабкі сторони ТОВ фірма «ЗГІК».

Зниження фондівіддачі та підвищення фондомісткості, обумовлено тим, що компанія нещодавно проводила закупівлю нового технологічного обладнання для збірки сільськогосподарської техніки.

Зниження рівня доходів сільського населення, скорочення кількості робочих місць на селі. Сільське населення вже давно знаходиться за межею бідності, а також невпинно скорочується.

Висока плинність кадрів – наявність робочих місць, на яких люди працюють досить короткий термін, також є працівники які працюють 10-15 років.

Важкість контролю та координації діяльності працівників. Так як торгівельні представництва підприємства розташовані на території всієї

країни, то інколи буває досить важко узгодити питання щодо збуту продукції і прийняти швидкі управлінські рішення.

Проблема наявної залежності від окремих постачальників. В наслідок того, що керівництво компанії співпрацює з зарубіжними постачальниками, є можливість затримки товарів при транспортуванні на митниці, виникнення труднощів при проходженні митного контролю, проблеми з супровідною документацією.

Можливості розвитку ТОВ фірма «ЗГК».

Проникнення на сформовані та висококонкурентні ринки збуту. Як відомо, положення асоціації з ЄС для України, уже дають позитивний результат. Одностороннє застосування пільг по взаємній торгівлі дало можливість виробникам вітчизняної продукції безперешкодно виходити на ринок ЄС.

Використання урядом права та можливостей підтримки агропромислового комплексу. Від екстенсивної підтримки АПК український уряд буде змушений перейти до інтенсивного регулювання, а саме від прямого субсидування і подібних заходів переключитись на фінансування загальних досліджень і дослідницьких програм.

Загрози для ТОВ фірма «ЗГК».

Скорочення частки ринку сільськогосподарської техніки, через зниження платоспроможного попиту. Зростання імпорту вживаної техніки та продаж її на вторинному ринку, може спричинити зниження попиту на трактори, комбайни, а також запчастини вітчизняного виробництва.

Загострення світової енергетичної кризи. Сільськогосподарські підприємства, які є одночасно споживачами технічних засобів і дизельного палива можуть мати певні фінансові проблеми при їх закупівлі. Підвищення цін на пальне та паливно-мастильні матеріали змусили аграрних товаровиробників купувати малогабаритну, більш дешеву сільськогосподарську техніку.

2.3. Оцінка рівня конкурентоздатності товариства у порівнянні з активними конкурентами

Для визначення рівня конкурентної спроможності ТОВ фірма «ЗГІК» та виявлення потенційних конкурентів зі схожими маркетинговими стратегіями і співвідношеннями рівня «ціна – якість», визначення географічного охоплення ринкового середовища техніки, запчастин та іншої продукції були побудована карта стратегічних груп для ТОВ фірма «ЗГІК» (підприємство 1), та компаній, які мають схожу спеціалізацію: підприємство 2 – ТОВ «Укравтозапчастина», підприємство 3 – компанія «Titan Machinery Ukraine», підприємство 4 – ТОВ «Ландтех», підприємство 5 – ТОВ «Агротехсоюз», підприємство 6 – ТОВ «Агроресурс», підприємство 7 – ТОВ «Еридон», підприємство 8 – ТОВ «Агротек», підприємство 9 – ТОВ «Велес євро трейд», підприємство 10 – ПАТ «Укрзернопром-Агро». Картографічне зображення стратегічних груп має вигляд представлений за допомогою рис. 2.7.

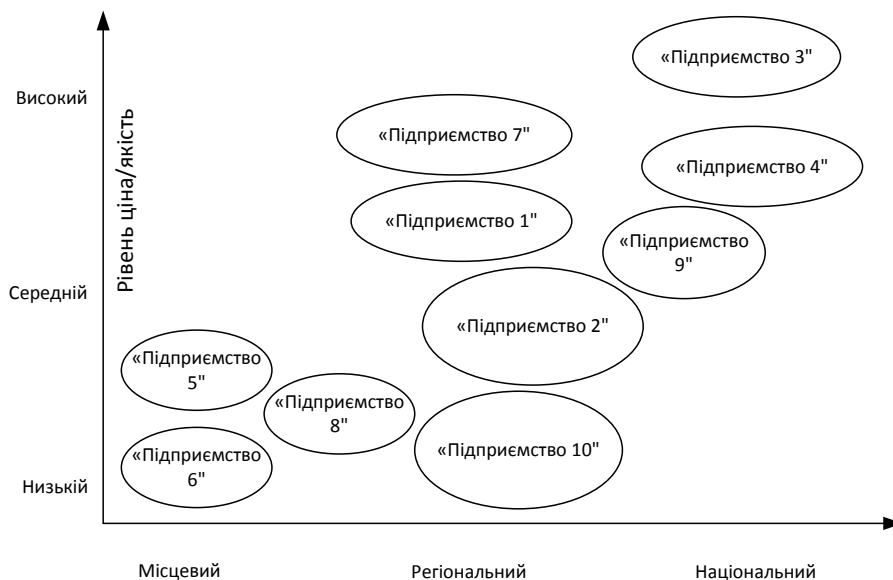


Рис. 2.7. Картографія стратегічних груп ТОВ фірма «ЗГІК» й активних конкурентів

Аналізуючи представлені дані, видно що ТОВ фірма «ЗГІК» знаходиться у регіональній стратегічній групі, а рівень співвідношення ціна – якість потрапляє до середнього діапазону. Тобто основними конкурентами компанії є: ТОВ «Укравтозапчастина», ТОВ «Еридон». Після виявлення найближчих і найбільш значимих конкурентів переходимо до складання профільної матриці конкурентів. Профільна матриця конкурентів визначає основних конкурентів підприємства, а так само їх сильні й слабкі місця відносно нього.

Для того щоб побудувати матрицю профілю конкурентів досліджуваного підприємства, за допомогою карти стратегічних груп обираємо конкурентів, які функціонують на ринку техніки та запчастин (табл. 2.6). Для оцінки питомої ваги застосуємо ранжування за відсотками, а для визначення рейтингу використаємо 10-бальну шкалу. Зважена оцінка по кожному фактору успіху розраховується як добуток значень відносної важливості та рейтингу.

Таблиця 2.6

Матриця профілю конкурентів досліджуваного підприємства

Чинники успіху	Відносна важливість, %	ТОВ фірма «ЗГІК»		ТОВ «Укравтозапчастина»		ТОВ «Еридон»	
		Рейтинг	Зважена оцінка	Рейтинг	Зважена оцінка	Рейтинг	Зважена оцінка
Реклама	10	7	0,7	9	0,9	7	0,7
Якість	30	9	2,7	9	2,7	8	2,4
Ціна	20	8	1,6	7	1,4	8	1,6
Фінансовий стан підприємства	10	8	0,8	9	0,9	7	0,7
Лояльність покупців	20	8	1,6	9	1,8	9	1,6
Частка ринку	10	8	0,8	7	0,8	6	0,6
Разом:	100,0	48	8,2	51	8,5	45	7,6

Аналізуючи дані наведено в таблиці 2.6 ми можемо сказати, що ТОВ фірма «ЗГІК» знаходиться на 2-й конкурентній позиції з зваженою оцінкою 8,2 бали. Трохи кращу позицію займає підприємство ТОВ «Укравтозапчастина», у якого такі фактори успіху, як фінансовий стан, лояльність споживачів та ціни є кращими.

Отже, на основі даної матриці можна зазначити, що особливу увагу в підприємству потрібно приділяти, перш за все якості та ціні продукції: якість має важливу роль на ринку, а рівень цін повинен залежати від показників якості продукції.

Для визначення конкурентного позиціонування товариства. А також його найбільш активних конкурентів, що мають однакову спеціалізацію, побудуємо матрицю «ADL/LC», при цьому на горизонтальній вісі відкладаємо чинник «конкурентна позиція», а на вертикальній – «стадії життєвого циклу», розділивши таким чином поле матриці на 25 квадратів і відкладаємо узагальнені зважені конкурентні оцінки (рис. 2.8).

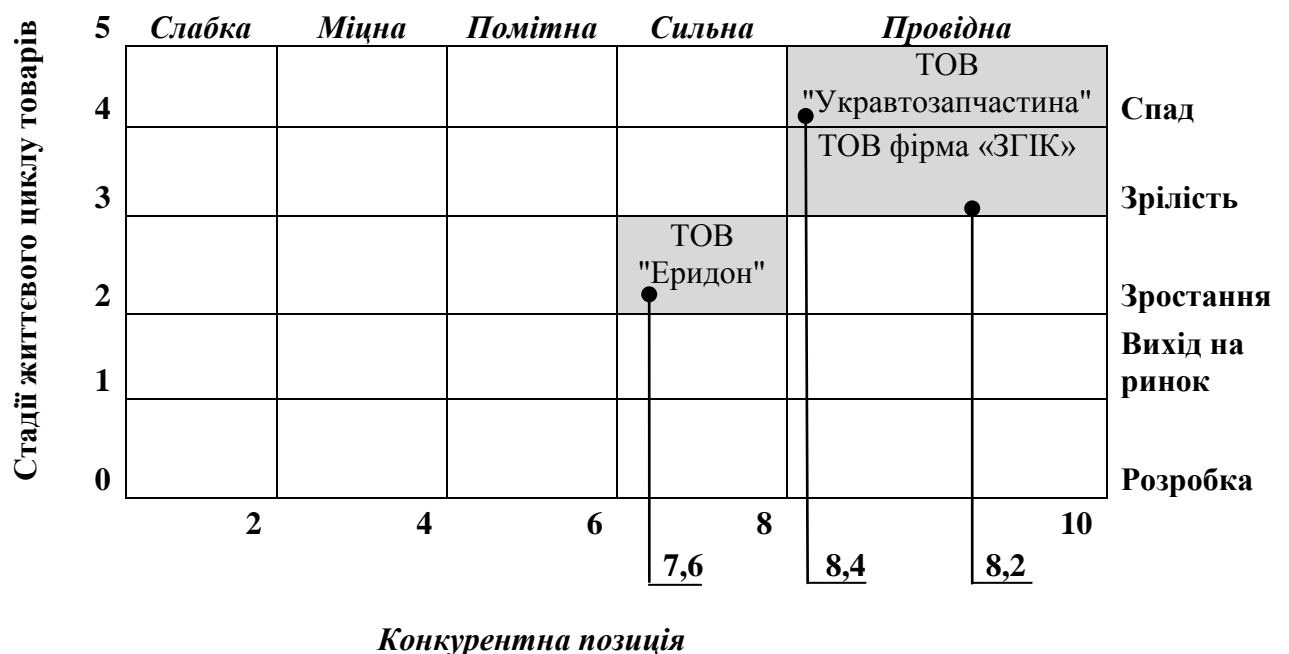


Рис. 2.8. Матриця моделі «ADL/LC» для ТОВ фірма «ЗГІК» та його підприємств-конкурентів

На основі побудованої матриці «ADL/LC» можна запропонувати ТОВ фірма «ЗГІК» такі заходи: з метою покращення конкурентних позицій необхідно вдосконалити політику ціноутворення компанії шляхом зниження збутових витрат, продовжувати здійснювати оновлення та модернізацію наявного обладнання та формувати маркетингову стратегію розвитку бізнесу на зовнішніх ринках.

Компанія є провідним постачальником мінеральних добрив українським аграрним товаровиробникам. В продуктивній лінійці ТОВ фірма «ЗГІК» наявні сорти та гібриди високої якості від кращих світових, а також європейських компаній, що займаються селекцією сільськогосподарських культур. Зокрема, по кукурудзі – компанія Monsanto; по кукурудзі та соняшнику – компанії Pioneer, Novi Sad, Euralis, Maisadour, RWA, Oseva.

Не менш важливою складовою маркетингової діяльності компанії ТОВ фірма «ЗГІК» є цінова політика, оскільки ціна – найбільший фактор впливу на попит на сільськогосподарському ринку. Головним чинником у боротьбі з конкурентами є економічні параметри продукції – якість і ціна. .

ТОВ фірма «ЗГІК» використовує стратегію нейтрального ціноутворення – найбільш типова для більшості підприємств. Ця політика найбільш відповідає особливостям сільськогосподарських ринків, що наближаються в окремих сегментах до чистої конкуренції, також стратегія включає «війни цін», не призводить до виникнення нових підприємств-конкурентів, дає можливість отримувати нормальний прибуток, що підтверджується аналітичними фінансовими звітами підприємства.

Окрім цієї стратегії компанія також використовує стратегію договірної ціни (для постійних клієнтів підприємство застосовує систему знижок та надбавок).

Також компанія застосовує стратегію масових закупівель, значення якої розкривається в тому, що клієнтам надається істотна знижка, що

призводить до зростання об'ємів продажу продукції, зростання прибутків, а також скороченням збутових витрат.

Ще однією стратегією, що використовує ТОВ фірма «ЗГІК» є стратегія сезонної ціни. Реалізація цієї стратегії допоможе компанії рівномірно розподілити реалізацію товарів на протязі всього року та розширити об'єм продажів. Особливо великі знижки підприємство надає взимку, коли попит на продукцію підприємства суттєво знижується. Загалом це стосується таких товарів, як сільськогосподарська техніка та запчастини до неї, а також пестициди, гербіциди.

ТОВ фірма «ЗГІК» застосовує у своїй діяльності оптові та роздрібні ціни. Компанія застосовує для отримання прибутку такий метод ціноутворення як визначення ціни зі знижками й націнками з метою стимулювання збуту продукції. При цьому до головних видів цінних знижок належатимуть – знижка за розмір партії; знижки кількісні; знижки за бонусами; сезонні знижки; знижки, що пропонуються дилерами; спеціальні та інші знижки (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Типологія знижок, які застосовує товариство

Типи знижок	Розміри винагороди, %
Бонусні	7-10
Сезонні	8-25
За розмір партії	15-30
Кількісні	2-5
Дилерські	10-20
Спеціальні	12-15

Так, встановлено, що знижки за розмір партії продукції, що поставляється, при суттєвому обсязі однократної покупки складають від 15-30 % від початкової ціни. В той же час знижки на ціну можуть бути в межах від 10 до 15 %, за умови впливу серійності або розміру замовлення

при постачаннях масової продукції. Наявність таких знижок підтверджується річною фінансовою звітністю підприємства.

Встановлено, що застосування цінових націнок й знижок допоможе компанії досягати стабільного рівня виробництва, знижувати витрати за рахунок стягнення безнадійних боргів та покращувати стан ліквідності товариства. При цьому використання системи націнок й знижок сприяє гнучкості ціноутворення. Проаналізувавши дані можливо зробити порівняльну характеристику цін на основні види продукції компаній ТОВ фірма «ЗГІК» та ТОВ «Укравтозапчастина» (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Порівняльна характеристика середніх цін на деякі види продукції товариства та його конкурента у 2020 році, тис. грн.

Найменування товарів	ТОВ фірма «ЗГІК»	ТОВ «Укравтозапчастина»
Трактор МТЗ -82.1 Беларусь	538,0	525,0
Гідроблок управління чотирьохсекційний ПАЛЕССЕ-812 КЗК 0602010А	9,1	9,0
Диференціал КИЛ 0107160А	13,2	13,5
Решето нижнє Дон-1500А «Ростсельмаш» 10.01.04.020А	6190,0	6165,0
Підбарабаньє (барабан молотильний) ПАЛЕССЕ- 812	10,68	10,62
Шнек вигрузний (корпус + шнек) ПАЛЕССЕ-812 КЗК 0206000	41,2	41,05
Гідронасос НП-90Л ГСТ ПАЛЕССЕ-812 (лівий) НП-90Л	34,05	34,2

З представлених даних видно, що ціни на майже всю продукцію в ТОВ фірма «ЗГІК» вищі, в порівнянні з головним конкурентом, насамперед це обумовлено тим, що керівництво компанії у кінцеву ціну

товару закладає витрати на транспортування продукції покупцям в різні регіони України.

Висновки до другого розділу

1. Група компаній «Техноторг» створена в 1998 році і є найбільшою компанією по реалізації сільськогосподарської техніки і запасних частин на ринку України. Головний офіс компанії знаходиться в м. Миколаїв. Підприємство являється офіційним дилером 70 заводів – виробників та представляє широкий асортимент сільськогосподарської, автомобільної, комунальної, будівельної техніки на українському ринку.

2. ТОВ фірма «ЗГІК» є торгівельним представництвом компанії «Техноторг», і розташоване в м. Дніпро. Спеціалізацією ТОВ фірма «ЗГІК», як структурної частини компаній «Техноторг» є збирання тракторів з вузлів ВТК РУП «МТЗ» та їх реалізація, збут запчастин до технічних засобів сільськогосподарського призначення, вантажних автомашин, універсальних запчастин, шин і камер та інших товарів.

3. В результаті досліджень виявлено, що вартісні показники виробничо-економічної діяльності підприємства за 2018-2020 рр. мають тенденцію до зростання. Зокрема приріст валової продукції становив – 28,7 %, тоді як валовий дохід та прибуток зросли на – 40,9 та 37,68 % відповідно. Спостерігається незначне зниження рентабельності діяльності та продажів – на 0,52 та 0,37 в.п. відповідно, що зумовлено перевищенням приросту собівартості продукції (+41,5 %) над приростом прибутку (+37,7 %). Отже, економічні результати діяльності товариства, свідчать, про те, що воно є прибутковим і рентабельним.

4. Встановлено, що за останні роки валовий дохід по підприємству, зріс на 40,9 %. Пояснюється таке збільшення зростання об'ємів продажу за всіма видами продукції. Так, визначено, що найбільший відсоток у структурі реалізації належить позиції – трактори з вузлів ВТК РУП «МТЗ»

– 40,9 %. Найменший відсоток виручки припадає на інші товари (інструмент, аптечки, вогнегасники, генератори) – 2,0 %.

5. На підприємстві активно використовуються заходи зі стимулювання збуту продукції, а саме: знижки постійним клієнтам при купівлі продукції; відстрочки по платежах та інші домовленості; пільгове кредитування клієнтів, розстрочки; надання сільськогосподарської техніки на найвигідніших умовах лізингу, подарунки за купівлю продукції понад встановлену суму.

6. Для виявлення позиції конкурентів по відношенню до підприємства, нами були побудовані карти стратегічних груп. Встановлено, що ТОВ фірма «ЗГК» знаходиться у регіональній стратегічній групі, а рівень співвідношення ціна/якість знаходиться в середньому діапазоні. Його основними конкурентами є: ТОВ «Укравтозапчастина» та ТОВ «Еридон».

7. Після виявлення найбільш значимих конкурентів було складено матрицю конкурентного профілю ТОВ фірма «ЗГК» і визначено, що досліджуване підприємство знаходиться на 2-й конкурентній позиції з зваженою оцінкою 8,2 бали. Кращу позицію займає компанія ТОВ «Укравтозапчастина», у якого такі фактори успіху, як стійке фінансове становище, лояльність споживачів та ціни є кращими.

8. На основі побудованої матриці «ADL/LC» для посилення конкурентних позицій ТОВ фірма «ЗГК» можна запропонувати такі заходи: вдосконалити політику ціноутворення компанії шляхом зниження збутових витрат, продовжувати здійснювати оновлення наявного обладнання та формувати стратегію розвитку бізнесу на зовнішніх ринках.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ЗАХОДІВ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Формування та реалізація механізму забезпечення конкурентоздатності ТОВ фірма «ЗГІК»

Здорова ринкова конкуренція є основою для добре функціонуючої економіки нашої країни. Науковими дослідженнями підтверджено, що коли фірмам доводиться конкурувати за клієнтів, це призводить до зниження цін на товари, підвищення їх якості, розширення товарного портфелю та застосування інновацій. Конкуренція відіграє головну роль не тільки на споживчих ринках але й на ділових.

Щоб досягти конкурентної переваги, підприємствам необхідно постійно зосереджуватися на розробці та формуванні маркетингових стратегій, створенні або зміні основних компетенцій, придбанні унікальних технологій та накопиченні інтелектуальної власності, тобто таких заходах, які допоможуть йому бути успішним в умовах високої конкуренції.

Для того щоб мати стійкі конкретні позиції, кожне підприємство повинно враховувати дію факторів зовнішнього оточення. У промисловій галузі ключовими зовнішніми факторами, що впливають на конкурентоздатність компанії є: політичні, економічні, соціальні та технологічні. Визначення оцінки дії факторів зовнішнього оточення можна здійснити за допомогою PEST-аналізу, який не тільки виявляє всі значимі фактори навколишнього середовища, але і аналізує силу їх впливу на бізнесову діяльність підприємства, на прийняте ним рішення, на плани, в інтересах яких проводиться маркетингове дослідження (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

PEST-аналіз дії факторів зовнішнього оточення на функціонування підприємства

Політико-правові фактори (P)	Оцінка	Економічні фактори (E)	Оцінка
Недостатня кількість нормативно-правових документів для ефективного регулювання функціонування промислових підприємств	-2	Несприятливий інвестиційний клімат в сільськогосподарських галузях	-1
Нестабільна політична ситуація в країні, світова пандемія	-3	Неефективне використання наявних фінансових та інвестиційних ресурсів для реалізації інноваційного розвитку підприємств	-2
Недостатня митна та податкова системи	-2	Швидкі темпи інфляції, девальвація національної валюти, зміна курсів валют.	-2
Невідповідний підхід до державного регулювання соціально-економічного розвитку регіонів	-2	Негативна кредитна ситуація в країні внаслідок високих кредитних ставок	-1
Необхідність додержання норм під час імпорту та експорту продукції	+2	Зростання цін на сировину та енергоносії	-2
Разом	-7,0		-8,0
Соціально-психологічні фактори (S)	Оцінка	Технологічні фактори (T)	Оцінка
Зниження рівня доходів населення	-1	Технологічна відсталість, знос основних виробничих засобів	-1
Погіршення умов праці в сільському господарстві та неналежний рівень безпеки	-1	Поява нових інноваційних технологій та складність адаптації до них, стрімкий розвиток науково-технологічного прогресу	+2
Скорочення чисельності населення в сільській місцевості	-2	Повільне впровадження інновацій в сільськогосподарські галузі	-1
Високий рівень міграції населення	-2	Проведення модернізації технологічного обладнання	+3
Зміни в споживчих перевагах	-1	Державна технологічна політика	+1
Разом	-7,0	Разом	4,0

Для визначення сили впливу того чи іншого фактора, нами була використана шкала відносної важливості, яка містить оцінки від -3 (сильний негативний вплив) до +3 (сильний позитивний вплив).

Загрозами зовнішнього оточення є політико-правові фактори – недосконалість законодавства, недостатня кількість нормативно-правових документів для ефективного регулювання функціонування промислових

підприємств, погіршення експортно-імпортних умов, що призводить до зниження об'ємів реалізованих товарів за кордон.

Серед економічних чинників головною загрозою є швидкі темпи інфляції, здешевіння національної валюти, зміна курсів валют, низький рівень залучення інвестицій в економіку сільського господарства. Крім того, негативна економічна активність населення сприяє зниженню платоспроможності споживачів.

Серед соціальних факторів, які впливають на функціонування підприємства найбільш вагомими є нестабільна демографічна ситуація в країні, яка характеризується значним скороченням чисельності населення, особливо на селі, зростання числа мігруючих в інші країни. З боку технологічних чинників, які чинять негативний вплив на підприємство, є знос та старіння обладнання, повільне впровадження інновацій в сільськогосподарські галузі.

Також слід провести аналіз внутрішнього середовища ТОВ фірма «ЗГК» використавши SNW-аналіз, який являє собою сукупну оцінку підприємства, яка повністю відображає її сильні, слабкі та нейтральні сторони. У маркетингу визначення «SNW-аналізу» дещо схоже на визначення SWOT-аналізу, але в першому все ще є нульовий аспект дослідження. SNW – це поширена аббревіатура, що складається з таких складових англійського походження (S – сила, N – нейтральна позиція та W – слабка).

Цей метод є досить ефективним способом оцінювання конкурентоздатності компанії, при якому роль нейтральної позиції найкраще вибирається середня ринкова ситуація для конкретної ситуації. Таким чином, фіксується так звана нульова точка конкуренції, яка дозволяє виявити найпотужнішу сторону підприємства та покращити її, тобто позиціонувати компанію на певному ринку. (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

SNW-аналіз ТОВ фірма «ЗГІК»

Перелік внутрішніх ресурсів ТОВ фірма «ЗГІК»	Якісна оцінка позиції		
	S-Strenght – сильна сторона	N-Neutral – нейтральна позиція	W- Weakness – слабка сторона
1. Тривалий період роботи підприємства на ринку	+		
2. Репутація підприємства на ринку	+		
3. Взаємовідносини з споживачами	+		
4. Організаційна структура виробництва			+
5. Рентабельність виробництва			+
6. Матеріально-технічне забезпечення		+	
7. Модернізація наявних технологічних процесів на підприємстві		+	
8. Достатній рівень забезпеченості підприємства оборотними засобами	+		
9. Фінансовий стан		+	
10. Відносини з постачальниками	+		
11. Збут продукції	+		
12. Цінова політика		+	
13. Контроль якості продукції	+		
14. Кваліфікований персонал	+		
15. Умови праці		+	
16. Мотивація та стимулювання працівників	+		
17. Високий рівень доходів працівників	+		
18. Розвиток маркетингу на підприємстві	+		
19. Рівень корпоративної культури		+	

З таблиці 3.2. видно, що підприємство має достатньо сильну конкурентну позицію, тому що більшість ключових позицій (19) знаходиться в стані N(6) і S(11) і лише (2) в стані W.

Отже, реалізація цілей і завдань підприємства можлива лише за рахунок використання методів PEST-, SNW- та SWOT-аналізу, які дозволяють комплексно визначити вплив чинників маркетингового оточення на результативність його господарювання та на загальний рівень його конкурентоспроможності.

Забезпечення конкурентної спроможності підприємства повинно здійснюватися на основах певних вихідних принципів, до яких слід віднести принципи цілеспрямованості, економічної доцільності, гнучкості, дієвості, результативності, оптимальності та адекватності.

Базовим етапом у механізмі забезпечення конкурентної спроможності підприємства є діагностика наявного стану у цій сфері, визначення потенціалу і можливостей його реалізації. Діагностика передбачає оцінку конкурентної спроможності компанії з застосуванням методів, методик, індикаторів, критеріїв та технологій [12].

Загальна схема розробки та реалізації механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємства представлена на рис. 3.1.

Основні методологічні підходи формування маркетингового механізму забезпечення конкурентної спроможності підприємства включають: формування його корпоративної культури; удосконалення організаційної структури та структури управління; впровадження логістичної системи управління виробничими ресурсами та збутом продукції на підприємстві; удосконалення обліку витрат на виробництво продукції; формування і наповнення маркетингової інформаційної бази підприємства; формування парадигми науково-технічного прогресу; формування екологічної політики на підприємстві; впровадження нових підходів щодо управління виробничими процесами та системою якості продукції; розробка та формування маркетингових конкурентних стратегій, впровадження інноваційного механізму розвитку підприємства.

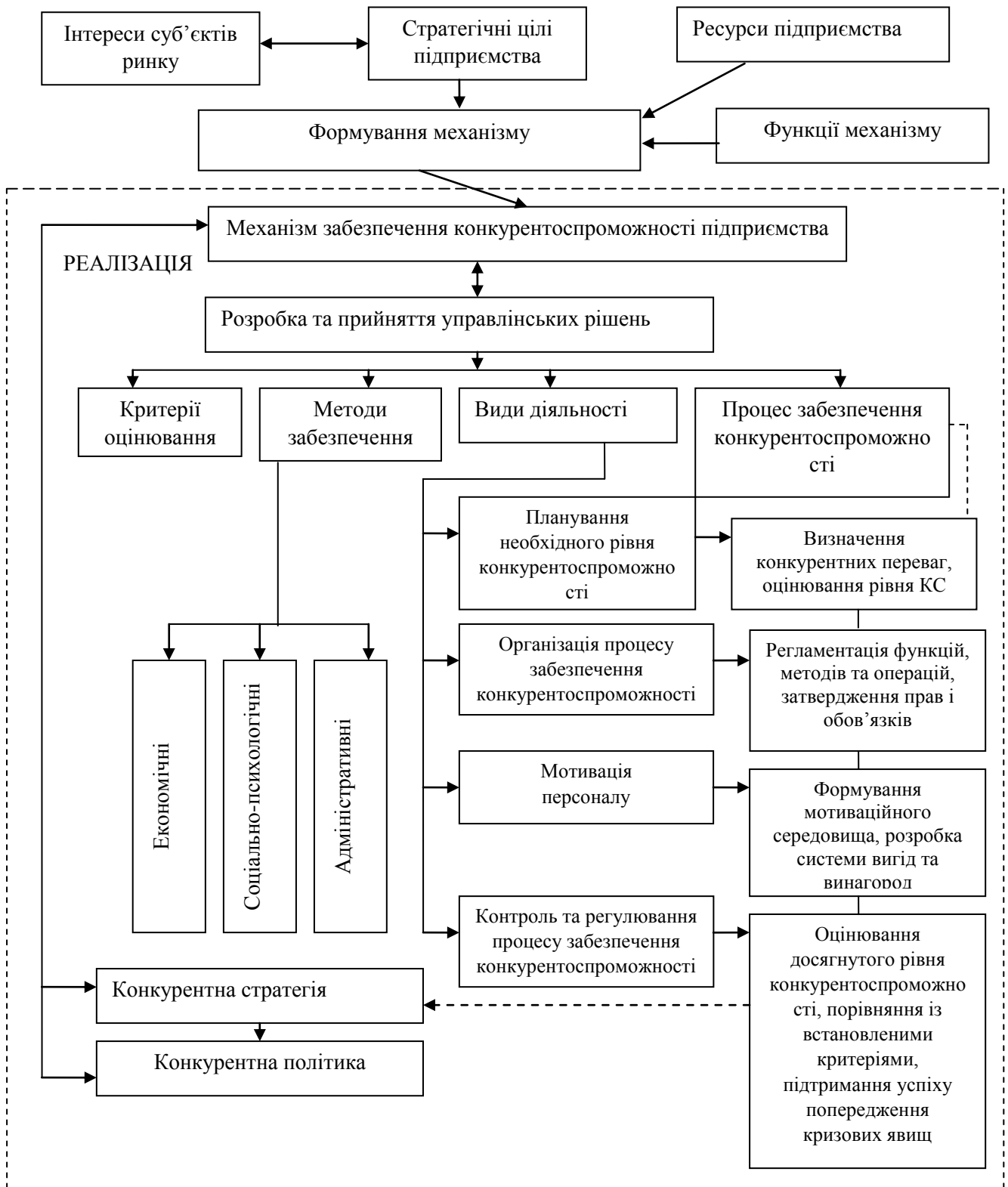


Рис 3.1. Формування та реалізація механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємства

Для комплексного оцінювання конкурентної спроможності ТОВ фірма «ЗГІК» нами запропоновано використовувати наступні структурні

складові: конкурентоспроможність підприємства або/ї продукції, логістику товаропросування, маркетингові комунікації, сегментування ринку, фінансове забезпечення функціонування підприємства, інвестиційно – інноваційне забезпечення, систему управління, диференціацію продукції (рис. 3.2):



Рис. 3.2. Структурні складові маркетингового механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємства

Наведені структурні складові мають різні ступені важливості для визначення конкурентної спроможності ком

панії, експертним шляхом може бути розроблена та запропонована відносна важливість кожного з критеріїв [34].

Однією з складових маркетингового механізму забезпечення конкурентоздатності компанії є виділення сегменту та розробка для нього комплексу пропозицій в межах цінової, комунікаційної та збутової політики. Адже для такого сегменту підприємство працюватиме ефективніше ніж для усього ринку, концентруючи наявні ресурси лише на даному сегменті. Використовуючи інвестиційно-інноваційне забезпечення, ТОВ фірма «ЗГІК» може не зосереджуватися на певному ринковому сегменті, а бажає знизити затрати на виробництво продукції, диференціювати асортиментну політику, основою його діяльності є пошук нових інноваційних технологій та їх впровадження в виробничий процес [54].

Основною ціллю такої складової маркетингового механізму є виявлення конкурентів на ринку та пошук шляхів щодо розширення частки ринку, вихід на нові ринки. ТОВ фірма «ЗГІК» може підвищити свою конкурентоспроможність, якщо його продукція буде якісною і реалізовуватись за привабливими цінами. Обмеженість ресурсів і можливостей для подальшого розвитку змушує підприємства здійснювати пошук нових шляхів в системі управління, що дозволять підвищити конкурентоспроможність та прискорити зростання рівня капіталу [22].

Головними складовими підвищення конкурентної спроможності ТОВ фірма «ЗГІК» на ринку є:

- ефективне ведення маркетингової комунікаційної політики, яка дозволяє здійснювати успішне просування продукції на ринок. Сучасний стан ринку показує, що максимальний ефект забезпечує комплексне поєднання декількох складових маркетингових комунікацій – інтегрованих маркетингових комунікацій.

- логістика товаропросування – являє собою управління транспортуванням, складуванням та іншими матеріальними і

нематеріальними операціями, які здійснюються в процесі доведення товарів до покупця з врахуванням його запитів і вимог, а також надання необхідної інформації [56].

– належний рівень фінансового забезпечення. Реалізувати інвестиційно-інноваційну складову, комунікаційну складову, оптимізувати логістику товаропросування, оптимізувати диференціацію асортиментної політики не можливо без належного рівня фінансового забезпечення [31].

Отже, підвищення рівня конкурентоспроможності ТОВ фірма «ЗГІК» із застосуванням структурних складових маркетингового механізму дає можливість не тільки визначити основні джерела пошуку його конкурентної боротьби на ринку, а й провести оцінку ступеня впливу кожної з цих складових на загальний рівень конкурентоспроможності підприємства.

Запропонований методичний підхід, щодо врахування структурних складових маркетингового механізму забезпечення конкурентоспроможності ТОВ фірма «ЗГІК» дозволить визначити маркетингову активність підприємства та підвищити його рівень конкурентоспроможності.

3.2. Удосконалення системи маркетингових комунікацій підприємства як засіб підвищення його конкурентоспроможності

Подальший розвиток вітчизняної торговельної галузі вимагає удосконалення низки пов'язаних з торгівлею елементів маркетингу і менеджменту, покращення організації торгівлі, організації ефективної маркетингової комунікаційної політики підприємств. Практична маркетингова діяльність свідчить, що без налагодження таких комунікацій неможливо як нормальне функціонування ланцюга «виробництво – реалізація – споживання», так і задоволення споживачами своїх потреб на

достатньому рівні, що є однією з головних цілей будь-якої розвинутої країни [51].

Дослідження виробничо-збутової діяльності ТОВ фірма «ЗГІК» показали, що дане підприємство має потенційні можливості до впровадження інтегрованого підходу до управління маркетинговими комунікаціями на підприємстві.

Головна ідея розробки стратегії управління інтегрованими маркетинговими комунікаціями полягає у тому, що всі складові маркетингових комунікацій використовуються для досягнення поставлених цілей. Цілі, задаються на підставі того, як компанія може встановлювати зв'язки з наявними і потенційними покупцями і яку інформацію їм необхідно донести. Повідомлення інтегруються в існуючі стратегічні цілі [21].

Представлена модель стратегії управління інтегрованими маркетинговими комунікаціями цінна тим, що спонукає мислити керівництво в різних напрямках та використовувати системний підхід до вирішення поставлених задач. Правильно сформована стратегія управління інтегрованими маркетинговими комунікаціями має суттєвий вплив на узгодженість роботи між усіма підрозділами підприємства.

Стратегія управління інтегрованими маркетинговими комунікаціями створює загальний напрям маркетингових комунікацій на досліджуваному підприємстві (рис. 3.3).

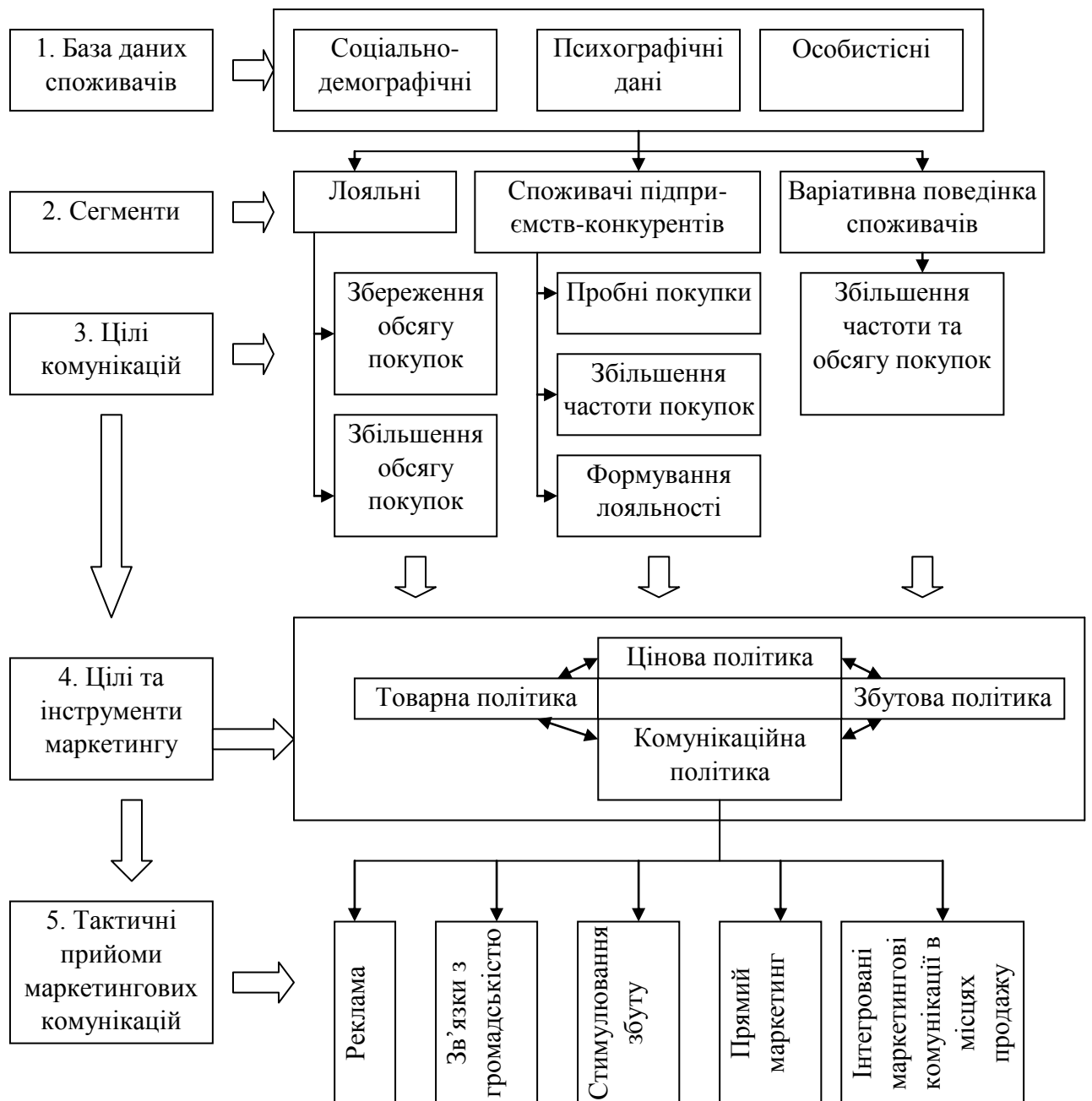


Рис. 3.3. Модель управління інтегрованими маркетинговими комунікаціями в ТОВ фірма «ЗГІК»

Представлена стратегія вказує на те, що на споживачів впливають конкурентні сили. Окрім того, вона задає критерії споживчої поведінки, відповідальність за які несе маркетинговий відділ на підприємстві. Стратегія інтегрованих маркетингових комунікацій вказує на найкращі медійні засоби, використовуючи які можна зацікавити цільову аудиторію.

Ця стратегія також задасть вектор для майбутніх досліджень, що необхідні для модернізації стратегії ТОВ фірма «ЗГІК».

З вищезазначеного можна зробити висновок про важливість стратегії управління інтегрованими маркетинговими комунікаціями в підвищенні конкурентоспроможності досліджуваного підприємства.

Вона є основою для інтегрування всіх маркетингових комунікаційних елементів, що впливають на кожного, хто приймає участь у просуванні продукції та формуванню іміджу підприємства в цілому. Також ця стратегія дає можливість подолати неузгодженості між різними відділами на підприємстві. За розробку маркетингової комунікаційної стратегії повинні відповідати не тільки керівник підприємства, а й фахівці маркетингового відділу та відділу збуту компанії. І якщо маркетингова комунікаційна стратегія сформована правильно, то на підприємстві спостерігається високий рівень узгодженості між підрозділами та більш тісний зв'язок з різними контрагентами маркетингових комунікацій, що їх обслуговує [31].

Фахівці ТОВ фірма «ЗГІК» повинні пристосовувати комунікаційну політику до об'єктивних трендів сучасного суспільства: постійне удосконалення знань споживачів щодо новітніх інформаційно-комунікаційних технологій, збільшення частки власників сучасних смартфонів, підвищення частки населення, яке ознайомлене з новими способами продажу продукції через мережу Інтернет .

Повідомлення, що надсилаються споживачам на електронну пошту, Viber, sms-повідомлення, в соціальних мережах стають важливим носієм комунікацій і механізмом індивідуального спілкування з клієнтом, забезпечують миттєве розповсюдження комерційно важливої інформації.

Ведення ефективної маркетингової діяльності в ТОВ фірма «ЗГІК» дозволить встановити стабільні та стійкі взаємовідносини з покупцями та замовниками. Конкурентні переваги отримують ті підприємства, які спроможні задовольнити потреби покупців та отримати їх лояльне

ставлення до компанії. Нині набір елементів маркетингових комунікацій будь-якого підприємства, яке прагне збільшити обсяги продаж та підвищити рівень своїх доходів повинен перетворитися з агресивного, нав'язливого інструменту просування товарів, на ефективний інструмент донесення до споживача бажаної та корисної інформації у найбільш зручній для нього формі [66].

Відповідно з цим, управління маркетинговими комунікаціями ТОВ фірма «ЗГК» слід побудувати на таких принципах:

- визначена спрямованість – система управління маркетинговими комунікаціями повинна бути націлена на досягнення цілей підприємства;
- орієнтація на покупця – при інформуванні споживачів, досить важливим для підприємства буде встановлення з ними зворотного зв'язку;
- врахування спеціалізації торгівлі (маркетингові комунікації ТОВ фірма «ЗГК» повинні враховувати напрямок спеціалізації – торгівля сільськогосподарською технікою, запчастинами, комплектуючими);
- взаємообумовленість (всі елементи маркетингових комунікацій повинні взаємодіяти між собою та доповнювати одна одну);
- своєчасність та наочність;
- індивідуальні вподобання споживачів (маркетингові комунікації повинні враховувати сегменти покупців та їх особливості);
- раціональність (вартість маркетингових комунікацій при оптимальних витратах повинна забезпечувати максимальний результат);
- соціальний підхід («маркетингові комунікації повинні враховувати людські та соціальні аспекти впливу бізнесу на працівників, споживачів та інші зацікавлені контактні групи підприємства, а також сприяти вирішенню проблем суспільства в цілому») [57].

За даними проведених досліджень побудовано матрицю «важливість – інтенсивність» (рис. 3.4), яка показує, що практично для всіх видів

маркетингових комунікацій оцінки інтенсивності їх використання перевищують оцінки важливості, тобто, з точки зору споживачів, інтенсивність комунікацій є достатньою.

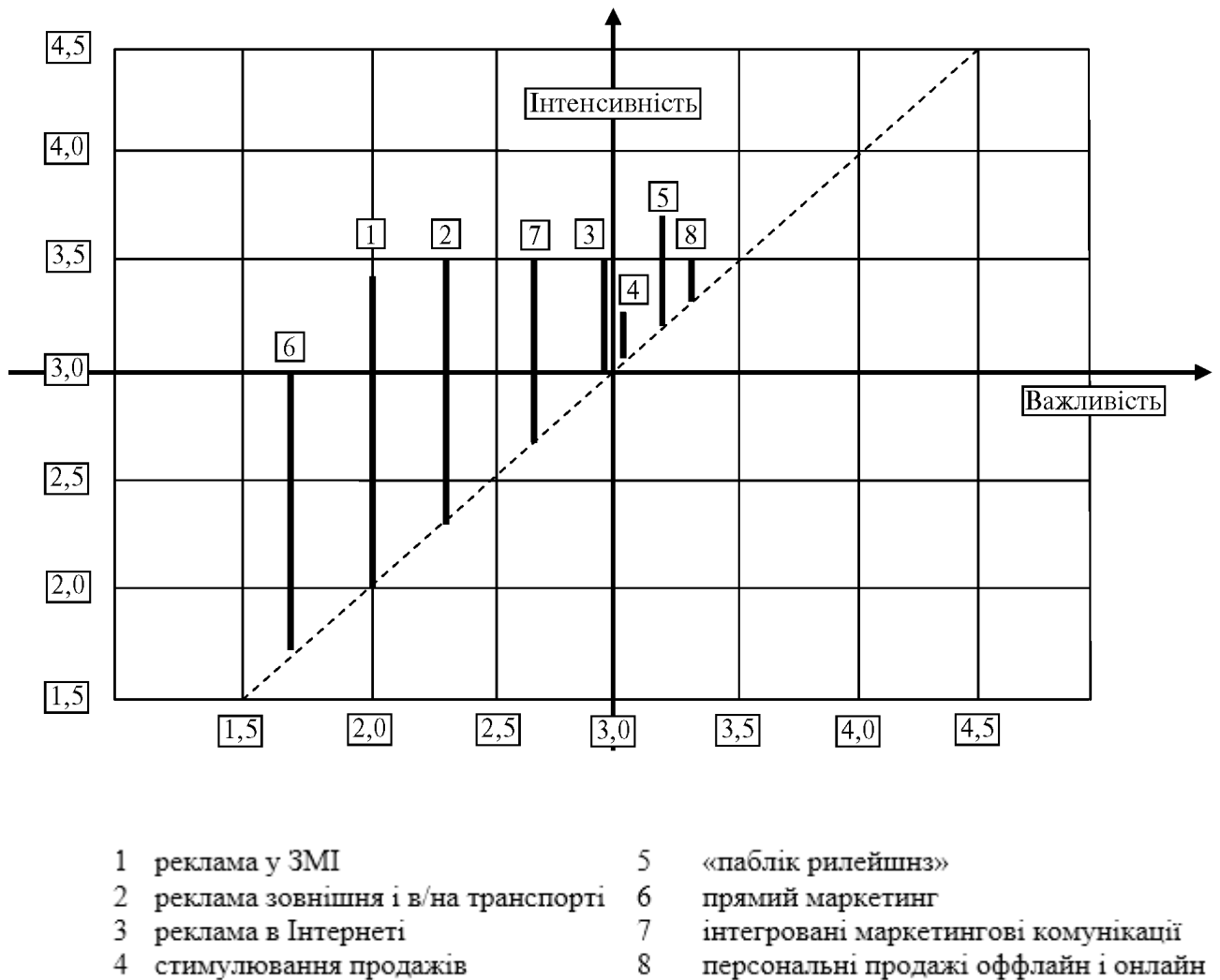


Рис. 3.4. Модель «важливість – інтенсивність», побудована за матеріалами досліджень, (бали)

З рис. 3.4., ми можемо спостерігати, що перевищення оцінок інтенсивності над оцінками важливості у лівій частині матриці є набагато більшим, ніж у правій (напівжирні лінії). Це свідчить про те, що в існуючій системі маркетингових комунікацій ТОВ фірма «ЗГІК» основні комунікаційні витрати розподіляються на рекламу в засобах масової інформації, зовнішню рекламу, рекламу на транспорті. Але, слід відмітити, що все ж таки більш дієвим інструментам маркетингових комунікацій,

таким як стимулювання збуту продукції, персональні продажі офф-лайн і он-лайн, «паблік рилейшнз», реклама в Інтернеті, підприємство не приділяє належної уваги.

Співставляючи оцінки інтенсивності використання окремих інструментів маркетингових комунікацій досліджуваного підприємства з оцінками їх вагомості, можна визначити напрями змін у структурі елементів маркетингових комунікацій, націлені на те, щоб зробити їх бажанішими і зручнішими для покупців.

Використовуючи дану модель можна встановити вектор доцільної зміни пріоритетів у структурі елементів маркетингових комунікацій, але не дозволяє обґрунтувати оптимальну інтенсивність застосування кожного окремого елемента. Для формування оптимальної структури елементів маркетингових комунікацій необхідно використати модель «ідеальної точки» [36]. Відповідно до даної моделі, фактичні показники інтенсивності застосування окремих елементів комунікацій порівнюються з їх ідеальними показниками. «Комплекс маркетингових комунікацій вважається тим досконалішим, чим меншим є значення A цільової функції моделі – сукупної різниці між фактичними та ідеальними значеннями інтенсивності використання видів маркетингових комунікацій з урахуванням їх важливості» [48]:

$$A = \sum_{i=1}^n W_i \div |I_i - X_i| \rightarrow \min \quad (3.1)$$

де W_i – оцінка важливості i -го виду маркетингових комунікацій;

I_i – оцінка «ідеальної» інтенсивності використання i -го виду маркетингових комунікацій;

X_i – оцінка фактичної інтенсивності використання i -го виду маркетингових комунікацій (оптимальним вважається значення $A = 0$, коли фактична інтенсивність використання видів маркетингових комунікацій дорівнює бажаній).

«Ідеальні» значення інтенсивності використання маркетингових комунікацій підприємствами за видами цих комунікацій також встановлено в ході проведеного нами дослідження. Розрахунок значень цільової функції моделі «ідеальної точки» для підприємств-конкурентів ТОВ фірма «ЗГІК», які досліджувалися, подано у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Розрахунок значень цільової функції моделі «ідеальної точки»

Підприємство	Відхилення фактичної інтенсивності використання видів маркетингових комунікацій від «ідеальної» з урахуванням важливості								Значення цільової функції моделі «ідеальної точки» (сума абсолютних значень відхилень)
	реклама у ЗМІ	реклама зовнішня і в/на транспорті	реклама в Інтернеті	стимулювання продажів	«паблік рилейшнз»	прямий маркетинг	інтегровані маркетингові комунікації	персональні продажі оффлайн і онлайн	
ТОВ фірма «ЗГІК»	-1,545	-0,379	1,186	2,564	2,751	-0,941	1,269	2,316	12,950
ТОВ «Укравто-запчастина»	-1,856	-1,703	-0,433	0,804	1,263	-1,646	-0,337	1,510	9,554
компанія «Titan Machinery Ukraine»	-1,559	-0,938	0,762	1,611	0,420	-0,821	0,652	1,650	8,412
ТОВ «Ландтех»	-0,699	-0,445	0,390	0,993	1,257	-0,470	-0,233	2,914	7,401
ТОВ «Агротехсоюз»	-1,859	-1,449	-1,400	1,494	-0,771	-1,248	1,916	2,189	12,325
ТОВ «Агроресурс»	-0,739	-0,287	-0,110	0,657	0,988	-1,209	0,633	1,524	6,148
ТОВ «Еридон»	-1,426	-0,502	-2,274	1,409	0,925	0,387	0,433	1,973	9,329
ТОВ «Агротек»	-1,255	-0,742	-1,264	1,592	0,224	-1,560	-1,324	0,190	8,150

Відхилення фактичних значень від «ідеальних», зважені за важливістю видів маркетингових комунікацій, подано з урахуванням знака для зручності обґрунтування рекомендацій, а значення цільової функції розраховано як суму абсолютних значень відхилень у стовпчиках.

Знак «—» у табл. 3.3 вказує на необхідність зменшити інтенсивність використання даного виду маркетингових комунікацій, а відсутність знака

«←» на необхідність збільшити її. Зокрема, для ТОВ фірма «ЗГІК» рекомендовано такі заходи щодо оптимізації структури системи маркетингових комунікацій (в порядку зниження пріоритетності):

- приділити більше уваги формуванню позитивного іміджу компанії засобами «паблік рилейшнз» (відхилення фактичної інтенсивності використання даного виду маркетингових комунікацій від «ідеальної» з урахуванням важливості становить 2,751, тоді як «в ідеалі» має бути доведене до 0);
- збільшити витрати на стимулювання продажів;
- вдосконалити систему якості обслуговування покупців в системі оффлайн і онлайн;
- зменшити суму витрат на рекламу в ЗМІ;
- розробляти заходи із вдосконалення торгівлі в місцях продажу;
- більш ширше використовувати засоби інтернет-реклами;
- знизити активність прямого маркетингу;
- відмінити рекламування продукції на транспорті, так як даний вид реклами не задовольняє споживачів.

Перш ніж переходити до практичної реалізації рекомендацій, необхідно переконатися, що вона не тільки виявиться бажаною для споживачів, але й допоможе ТОВ фірма «ЗГІК» у досягненні поставлених цілей щодо ефективного формування системи маркетингових комунікацій. Для цього нами досліджувалися зв'язки між факторними змінними, що характеризують властивості системи маркетингових комунікацій ТОВ фірма «ЗГІК», та результативними змінними, що характеризують ступінь досягнення цілей цих комунікацій.

За результатами логічного та кореляційного аналізу факторними змінними обрано:

- «інтенсивність комунікаційного впливу на споживача (X_1);
- ступінь урахування компанією уподобань споживачів щодо маркетингових комунікацій (X_2)» [57].

«В ідеалі» результативними змінними повинні бути показники, що характеризують зміни в обсягах продажів і прибутку під впливом маркетингових комунікацій. Проте практичне застосування таких показників обмежено такими чинниками:

- на обсяг продажів впливають не тільки контрольовані ТОВ фірма «ЗГІК» спонукальні фактори маркетингу, але й чинники зовнішнього середовища, вплив яких не можливо передбачити завчасно;
- майже неможливо виділити вплив маркетингових комунікацій на обсяги збуту від впливу товарної, цінової та збутової політик підприємства;
- обсяг продажів підприємства реагує на вплив не тільки тих маркетингових комунікацій, що здійснюються самими цими підприємствами, але й тих, які здійснюються виробниками товарних брендів і конкурентами;
- різні види маркетингових комунікацій мають неоднаковий період від комунікаційного впливу до отримання реакції аудиторії у відповідь (наприклад, якщо стимулювання збуту забезпечує порівняно швидку віддачу, то заходи з спонсорингу можуть принести реальний результат лише через рік або два).

Тому в межах нашого дослідження прийнято рішення обмежитись аналізом комунікативних ефектів маркетингових комунікацій, які характеризують поінформованість, емоційне ставлення до продукції ТОВ фірма «ЗГІК». Це такі показники:

- частка споживачів, які впізнали назву ТОВ фірма «ЗГІК» в переліку (Y_1);
- частка споживачів, які впізнали логотип і рекламу підприємства (Y_2);
- частка споживачів, які лояльно ставляться до підприємства (Y_3);
- частка споживачів, які мають наміри відвідати торговельні площадки ТОВ фірма «ЗГІК» (Y_4);
- частка споживачів, які мають наміри зробити повторні покупки (Y_5).

За допомогою регресійного аналізу отримано систему рівнянь залежності результативних змінних від факторних:

$$\left\{ \begin{array}{l} Y_1 = 27,799 + 2,371 \cdot X_1 + 78,666 \cdot X_2; \\ Y_2 = -8,047 + 0,070 \cdot X_1 + 68,865 \cdot X_2; \\ Y_3 = 20,138 - 1,531 \cdot X_1 + 61,749 \cdot X_2; \\ Y_4 = 22,723 - 1,953 \cdot X_1 + 39,568 \cdot X_2; \\ Y_5 = 47,218 - 8,479 \cdot X_1 + 12,166 \cdot X_2. \end{array} \right. \quad (3.2)$$

(3.11)

На підставі системи рівнянь (3.2) визначено коефіцієнти еластичності, які показують, на скільки відсотків може змінитися результативна змінна внаслідок зміни факторної змінної на 1,0% (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Коефіцієнти еластичності показників комунікативних ефектів за факторами маркетингових комунікацій в ТОВ фірма «ЗГІК»

Результативна (залежна) змінна	Факторна (незалежна) змінна	
	інтенсивність комунікаційного впливу на споживача (X_1)	ступінь урахування уподобань споживачів (X_2)
Поінформованість (Y 1)	0,125	0,451
Знання/розуміння (Y 2)	0,013	1,432
Ставлення (Y 3)	-0,139	0,610
Намір відвідати (Y 4)	-0,220	0,482
Намір купити (Y 5)	-1,311	0,204

Отже, просте підвищення інтенсивності комунікаційного впливу без урахування уподобань споживачів, дозволяє підвищити рівень поінформованості та знання про ТОВ фірма «ЗГІК», все ж не сприяє формуванню позитивного ставлення та не зміцнює наміри відвідати

торгівельні майданчики і укласти угоду на купівлю товару. Тим часом вплив урахування уподобань споживачів є позитивним для всіх без винятку комунікативних ефектів.

Отже, набір коефіцієнтів еластичності дозволяють прогнозувати результати реалізації рекомендацій щодо внесення змін до структури елементів маркетингових комунікацій ТОВ фірма «ЗГК» і ще на етапі планування обґрунтовувати оптимальну структуру цих елементів, яка забезпечить найкращий комунікаційний ефект.

3.3. Впровадження послуг маркетингово-логістичних операторів в діяльність підприємства

В сучасних ринкових умовах господарювання надзвичайно актуальним постає питання раціонального поєднання маркетингу як ринково-орієнтованого та логістики як системно-орієнтованого управління для своєчасного виявлення недостатньо задоволених запитів споживачів, розробки, виготовлення і просування на ринок товарів, які задовольняють ці запити з мінімальними витратами в сфері постачання, виробництва, збуту та післяпродажного обслуговування.

Маркетинг може сприяти активізації попиту, сприяти інформуванню ринку про товар. Але власне попит – об'єктивний, він формується на ринку, його носіями є споживачі. Логістика реалізує попит. Можна виділити наступні галузі взаємодії маркетингу і логістики:

- «ціна, за якою взаємодія відбувається на предмет розробки політики ціноутворення, з урахуванням логістичних витрат.

- створення системи розподілу потрапляє в області розглянутого взаємодії. Маркетинг визначає учасників процесу купівлі та продажу, а логістика – учасників просування товарів на ринку збуту» [26].

– маркетинг – здійснює задоволення вимог покупців при їх обслуговуванні, встановлення стандартів обслуговування з урахуванням логістичних витрат (Додаток Б).

Маркетингова стратегія підприємства без урахування логістики неефективна. Логістика сприяє досягненню максимальної пристосованості підприємства до мінливої ситуації на ринку з найменшими витратами, підвищенню ринкової частки і отриманню переваг перед конкурентами.

В ТОВ фірма «ЗГК» відділ логістики відсутній, обов'язки менеджера з логістики виконує менеджер зі збуту. До його обов'язків відноситься забезпечення відвантаження товарів, без контролю вартості транспортування, та оптимізації маршрутів.

З метою підвищення ефективності логістичної, а відповідно і маркетингової діяльності в частині розподілу продукції, для транспортування товарів доцільно використати послуги маркетинг-логістичних операторів. Підприємства з надання логістичних послуг повинні задовольняти потреби як підприємств-виробників чи торгових посередників, так і споживачів продукції.

Система виробничо-торговельного ланцюга складається з конкретних елементів, а саме: виробничого підприємства, маркетинг-логістичного центру, посередників, торговельних підприємств.

На основі проведених досліджень, ми встановили, що основними компаніями, які надають логістичні послуги в Україні, є:

- логістичний оператор «Українські вантажні кур'єри»;
- логістична контора «Комора - С/СAB-сервіс»;
- логістична компанія «Ост-Вест-Експрес»;
- логістична компанія «Укртранс»;
- логістична компанія «Центр транспортної логістики»;
- логістична компанія «Ексім Лоджистік Укrapна».

Такі підприємства можуть надавати окремі такі види послуг: доставка вантажів, або повний комплекс послуг починаючи від отримання

товарів у виробника і закінчуючи постачанням їх кінцевому споживачеві, включаючи оформлення всіх супровідних документів для проведення логістичних операцій.

Існують поняття, як «логістичний оператор» та «логістичний провайдер». Логістичний оператор характеризується тим, що основними видами його діяльності є автомобільні перевезення та складська логістика.

Логістичний провайдер – це компанія, яка виконує частину або весь комплекс логістики для свого клієнта. Їхні послуги спрямовані на загальне управління транспортуванням і зберіганням вантажів. Галузь роботи логістичних провайдерів називають контрактною логістикою.

«У міжнародній логістичній термінології прийняті такі позначення компаній, що здійснюють сервіс для виробників, постачальників і продавців товарів: 1LP, 2 LP, 3 LP, 4 LP. При цьому LP перекладається як – сторона логістики» [27].

1 LP – характеризує автономну логістику, де всі операції виконує власник вантажу;

2LP – передбачає, що компанія надає транспортні послуги з транспортування та управління складськими приміщеннями;

3LP – характеризується тим, що до переліку послуг такого оператора входять складування та додаткові послуги, а також використання субпідрядників;

4 LP – характеризується інтеграцією всіх компаній, які задіяні в ланцюзі постачання вантажів. Такий провайдер вирішує завдання, що пов'язані з плануванням, управлінням і контролем усіх логістичних процесів компаній-клієнтів з урахуванням довготермінових стратегічних цілей;

5 LP – система, яка являє собою Інтернет-логістику – це планування, підготовка, управління і контроль над усіма складниками єдиного ланцюга транспортування вантажів за допомогою електронних засобів інформації.

Після складання проекту маркетинг-логістичної системи переходять до її планування, основними складниками якого є планування технологічного процесу та оперативне планування. Під час планування технологічного процесу аналізують технології, які використовують конкуренти, зважаючи на обробку замовлень, планування потреб у матеріалах. Особливу увагу приділяють технологіям вантажопереробки і транспортування.

Отже, дослідження сукупності логістичних операторів на ринку дало змогу зробити висновки щодо вибору логістичної компанії як найбільш ефективного постачальника послуг з транспортування продукції.

Дослідження господарської діяльності ТОВ фірма «ЗГК» передбачає розробку економіко-математичних моделей оцінки логістичних операторів для найбільш повного і безперебійного постачання товарів за мінімальними цінами.

Цільовою функцією економіко-математичної моделі оптимізації вибору логістичних операторів є мінімум витрат на придбання та доставку необхідної кількості запасних частин від різних постачальників, що запишеться таким чином:

$$\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m (c_{ij} + ct_{ij}) * y_{ij} \quad (3.3)$$

де C_{ij} – ціна одиниці i -го виду продукції, що перевозиться j -тим перевізником;

ct_{ij} – витрати на перевезення одиниці i -го виду продукції від j -го перевізника;

y_{ij} – кількість i -го виду продукції, що транспортується j -тим перевізником.

Доцільним є формулювання обмеження для оптимального забезпечення підприємства визначеним обсягом конкретних видів продукції. Математично ця вимога матиме наступний вид:

$$\sum_{j=1}^m y_{ij} \geq D_i \quad i = 1, 2, \dots, n \quad (3.4)$$

де D_i – необхідний мінімальний обсяг i -го виду продукції.

Також, у моделі доцільно відмітити, що різні перевізники запасних частин не завжди і не у повному обсязі можуть покрити потреби підприємства. Тобто, необхідно виокремити потужності кожного перевізника щодо можливості виконати замовлення. Так як, при відсутності засобів у одного перевізника підприємство змушене буде звернутися до іншого перевізника. Математичний запис даної умови наведено нижче:

$$y_{ij} \leq F_{ij}, \quad i = 1, 2, \dots, n, \quad j = 1, 2, \dots, m, \quad (3.5)$$

де F_{ij} - наявна кількість i -го виду ресурсу у j -го перевізника.

Важливим чинником оптимальної вартості товару є витрати на їх транспортування. Тобто, при побудові моделі доцільно врахувати територіальне розміщення перевізника, та вартість доставки продукції до підприємства. Якщо вартість доставки перевищує різницю у цінах іншого перевізника, то можливим є купівля продукції з вищими цінами, але з мінімальними транспортними витратами. Обмеження матиме вигляд:

$$\sum_{i=1}^n ct_{ij} \cdot y_{ij} \leq CT_j, \quad j = 1, 2, \dots, m, \quad (3.6)$$

де CT_j – максимально можливий рівень транспортних витрат при купівлі продукції від j -го перевізника.

Отже, економіко-математична модель формування закупівель чи продажу підприємства загалом буде виглядати так:

$$\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m (c_{ij} + ct_{ij}) \cdot y_{ij} \rightarrow \min \quad (3.7)$$

$$\sum_{j=1}^m y_{ij} \geq D_i, \quad i = 1, 2, \dots, n, \quad (3.8)$$

$$y_{ij} \leq F_{ij}, \quad i = 1, 2, \dots, n, \quad j = 1, 2, \dots, m, \quad (3.9)$$

$$\sum_{i=1}^n ct_{ij} \cdot y_{ij} \leq CT_j, \quad j = 1, 2, \dots, m, \quad (3.10)$$

$$y_{ij} \geq 0, \quad i = 1, 2, \dots, n. \quad (3.11)$$

Запропонована модель, що призначена для сприяння організації придбання товарів у різних перевізників з найменшими можливими витратами. При цьому враховується умова забезпечення необхідної на певний час підприємству кількості різних видів товарів, наявний обсяг кожного виду товарів у різних постачальників, з якими працює підприємство, та величина витрат на доставку сировини й матеріалів від різних перевізників.

Виконаємо реалізацію економіко-математичної моделі оптимізації постачання матеріальних ресурсів підприємства, використовуючи дані ТОВ фірма «ЗГІК». Для забезпечення роботи підприємства товарами та виконання отриманих у досліджуваній період часу індивідуальних замовлень клієнтів підприємство транспортує запасні частини для сільськогосподарської техніки, запасні частини для спеціальної техніки та шини, використовуючи послуги чотирьох різних логістичних компаній, керуючись фактором мінімізації витрат на придбання. Дані, необхідні для реалізації запропонованої моделі наведені нижче (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Ціна, витрати на транспортування продукції від різних логістичних
компаній

Логістична компанія	Ціна, витрати на транспортування та запаси матеріалів у перевізників								
	запасні частини для с.г. техніки			запасні частини для спец. техніки			Шини		
	c_{ij} , тис. грн.	ct_{ij} , тис. грн.	F_{ij} , палет	c_{ij} , тис. грн.	ct_{ij} , тис. грн.	F_{ij} , палет	c_{ij} , тис. грн.	ct_{ij} , тис. грн.	F_{ij} , шт
«Ост-Вест-Експрес»	20	1,3	35	10,0	0,3	45	28,0	3,1	350
«Укртранс»	17	2,1	15	11,0	0,8	57	27,5	3,75	400
«Центр транспортної логістики»	21	2,0	15	11,5	0,7	20	28,5	3,7	330
«Ексім Лоджистік Україна»	21,5	1,2	17,5	11,0	0,3	40	29,0	3,1	220
Необхідна кількість палет продукції	55			140			1200		

Числова модель формування товарних запасів підприємства з використанням наведених даних може бути записана таким чином:

$$\begin{aligned}
 &(20+1.3) y_{11} + (10+0.3) y_{12} + (28+3.1) y_{13} + \\
 &(17+2.1) y_{21} + (11+0.8) y_{22} + (27.5+3.75) y_{23} + \\
 &(21+2) y_{31} + (11.5+0.7) y_{32} + (28.5+3.7) y_{33} + \\
 &(21.5+1.2) y_{41} + (11+0.3) y_{42} + (29+3.1) y_{43} \rightarrow \min, \\
 &y_{11} + y_{21} + y_{31} + y_{41} > 55, \\
 &y_{12} + y_{22} + y_{32} + y_{42} > 140, \\
 &y_{13} + y_{23} + y_{33} + y_{43} > 1200, \\
 &y_{11} < 35, \\
 &y_{12} < 45, \\
 &y_{13} < 350, \\
 &y_{21} < 15, \\
 &y_{22} < 57,
 \end{aligned}$$

$$y_{23} < 400,$$

$$y_{31} < 15,$$

$$y_{32} < 20,$$

$$y_{33} < 330,$$

$$y_{41} < 17.5,$$

$$y_{42} < 40,$$

$$y_{43} < 220,$$

$$y_{11} + y_{12} + y_{13} < 1200,$$

$$y_{21} + y_{22} + y_{23} < 1600,$$

$$y_{31} + y_{32} + y_{33} < 1300,$$

$$y_{41} + y_{42} + y_{43} < 1200,$$

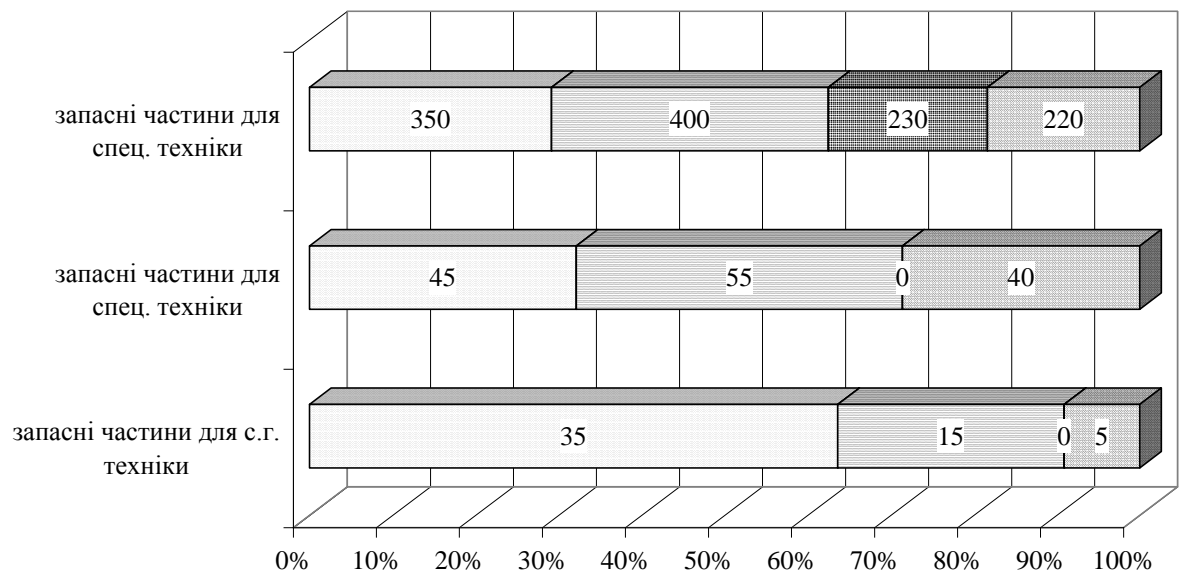
$$y_{11} > 0, \quad y_{12} > 0, \quad y_{13} > 0, \quad y_{21} > 0, \quad y_{22} > 0, \quad y_{23} > 0,$$

$$y_{31} > 0, \quad y_{32} > 0, \quad y_{33} > 0, \quad y_{41} > 0, \quad y_{42} > 0, \quad y_{43} > 0.$$

Пошук рішення цієї економіко-математичної моделі може бути виконане засобами системи електронних таблиць MS Excel. В додатку В представлено рішення даної задачі.

Склад і структура перевізників приведена на рис. 3.5.

В результаті розв'язування економіко-математичної моделі, отримаємо кількість кожного виду товарів, транспортування яких доцільно замовляти у різних перевізників: запасні частини для тракторів у 1-го перевізника $y_{11} = 35$ палет, у 2-го перевізника $y_{21} = 15$ палет, у 3-го перевізника $y_{31} = 0$, у 4-го перевізника $y_{41} = 5$ палет; запасні частини для спецтехніки у 1-го перевізника $y_{12} = 45$ палет, у 2-го перевізника $y_{22} = 55$ палет, у 3-го перевізника $y_{32} = 0$, у 4-го перевізника $y_{42} = 40$ палет; шини у 1-го перевізника $y_{13} = 350$ шт., у 2-го перевізника $y_{23} = 400$ шт, у 3-го перевізника $y_{33} = 230$ шт., у 4-го перевізника $y_{43} = 220$ шт.



□ «Ост-Вест-Експрес» □ «Укртранс» ■ «Центр транспортної логістики» □ «Ексім Лоджистік Україна»

Рис. 3.5. Структура постачання товарної продукції різними логістичними операторами за оптимальним планом

Витрати на придбання матеріальних ресурсів підприємством за наведених умов становитимуть 40563 тис. грн., при фактичному рівні показника – 56350 тис. грн.

В результаті розрахованої економіко-математичної моделі визначається варіант замовлення транспортування товарів у різних перевізників з оптимальним рівнем витрат на формування необхідної кількості продукції та доставку. При цьому береться до уваги необхідність забезпечення потрібної на певний час підприємству кількості різних видів товарів і враховується наявний обсяг та витрати на транспортування кожного виду товарів від перевізників.

Окремі функції матеріально-технічного забезпечення в ТОВ фірма «ЗГК» покладаються на відділи закупівель і транспортну службу. Функція управління запасами покладена на виробничий відділ.

Висновки до третього розділу

1. Одним з головних завдань підвищення конкурентоспроможності підприємства є визначення структурних складових та обґрунтування системного підходу для досягнення необхідного рівня тих конкурентних переваг, які можуть суттєво вплинути на формування ключових компетенцій підприємства або забезпечити досягнення ринкових цілей його господарювання у майбутній довгостроковій перспективі.

2. Для комплексного оцінювання конкурентоспроможності підприємств нами запропоновано використовувати наступні структурні складові: рівень конкурентоспроможності підприємства, логістику товаропросування, маркетингові комунікації, сегментування ринку, фінансове забезпечення діяльності, інвестиційно-інноваційне забезпечення, систему управління, диференціацію продукції.

3. Підвищення рівня конкурентної спроможності ТОВ фірма «ЗГІК» із застосуванням структурних складових дасть можливість компанії не тільки визначити основні джерела пошуку його конкурентної боротьби на ринку, а й провести оцінку ступеня впливу кожної з цих складових на рівень конкурентоспроможності підприємства.

4. Визначено, що головними завданнями маркетингових комунікацій в ТОВ фірма «ЗГІК» є формування його іміджу; залучення споживачів до відвідування торгівельних майданчиків підприємства; сприяння задоволеності споживачів та спонукання до укладання угод на купівлю продукції; забезпечення лояльності споживачів. Для досягнення таких цілей підприємство використовує сукупність засобів маркетингових комунікацій. Інтеграція всіх видів маркетингових комунікацій в єдину систему забезпечується управлінням цими комунікаціями на принципах ціленаправленості, орієнтованості на клієнтів, специфічності, унікальності, інтегрованості, інтерактивності, індивідуалізації та соціальної етичності.

5. Дослідження сукупності логістичних операторів на ринку дало змогу зробити висновки щодо вибору логістичної компанії як найбільш ефективного постачальника послуг з транспортування продукції. Оптимізовано структуру формування товарних запасів підприємства, за результатами якої встановлено кількість кожного виду товарів, транспортування яких доцільно замовляти у різних логістичних перевізників. Витрати на придбання товарів підприємством за наведених умов становитимуть 40563 тис. грн., при фактичному рівні показника – 56350 тис. грн.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Узагальнення результатів досліджень дають підстави зробити наступні висновки.

1. Для забезпечення високого рівня конкурентної спроможності підприємства, важливим є комплексне застосування окремих складових елементів маркетингу, підпорядкованих єдиної меті, що ставить перед собою підприємство. Складність запровадження маркетингових інструментів на підприємствах пов'язана з деякими чинниками, а саме: необхідність значних витрат на маркетингові заходи: дослідження ринку, створення бранда, розповсюдження рекламної інформації, введення нових послуг, навчання персоналу, тощо.

2. Група компаній «Техноторг» була заснована в 1998 році і є найбільшою компанією по реалізації сільськогосподарської техніки і запасних частин на ринку України. Головний офіс компанії знаходиться в м. Миколаїв. Підприємство являється офіційним дилером 70 заводів – виробників та представляє широкий асортимент сільськогосподарської, автомобільної, комунальної, будівельної техніки на українському ринку.

3. ТОВ фірма «ЗГІК» є торгівельним представництвом компанії «Техноторг», і розташоване в м. Дніпро. Спеціалізацією ТОВ фірма «ЗГІК», як структурної частини компаній «Техноторг» є збирання тракторів з вузлів ВТК РУП «МТЗ» та їх реалізація, продаж запчастин до сільськогосподарської техніки, вантажних автомашин, універсальних запчастин, шин і камер та інших товарів.

4. В результаті досліджень виявлено, що вартісні показники виробничо-економічної діяльності підприємства за останні три роки мають тенденцію до зростання. Зокрема приріст валової продукції становив – 28,7 %, тоді як валовий дохід та прибуток зросли на – 40,9 та 37,68 % відповідно. Спостерігається незначне зниження рентабельності діяльності та продажів – на 0,52 та 0,37 в.п. відповідно, що зумовлено перевищенням

приросту собівартості продукції (+41,5 %) над приростом прибутку (+37,7 %). Отже, економічні результати виробничо-економічної діяльності товариства, свідчать, про те, що воно є прибутковим і рентабельним.

5. Встановлено, що за останні роки валовий дохід по підприємству, зріс на 40,9 %. Пояснюється таке збільшення зростання об'ємів продажу за всіма видами продукції. Підприємство при просуванні продукції до споживачів використовує такі основні методи стимулювання збуту: знижки постійним клієнтам при купівлі продукції; відстрочки по платежах та інші домовленості; пільгове кредитування клієнтів, розстрочки; надання сільськогосподарської техніки на найвигідніших умовах лізингу, подарунки за купівлю продукції понад встановлену суму.

6. Для аналізу конкурентного середовища та виявлення конкурентів були побудовані карти стратегічних груп для ТОВ фірма «ЗГІК», та підприємств, які мають схожу спеціалізацію. Встановлено, що ТОВ фірма «ЗГІК» знаходиться у регіональній стратегічній групі, а рівень співвідношення ціна/якість знаходиться в середньому діапазоні. Його основними конкурентами є: ТОВ «Укравтозапчастина», ТОВ «Еридон».

7. Після виявлення найбільш значимих конкурентів було складено матрицю конкурентного профілю ТОВ фірма «ЗГІК» і визначено, що досліджуване підприємство знаходиться на 2-й конкурентній позиції з зваженою оцінкою 8,2 бали. Кращу позицію займає компанія ТОВ «Укравтозапчастина», у якого такі фактори успіху, як фінансовий стан, лояльність споживачів та ціни є кращими.

8. На основі побудованої матриці «ADL/LC» можна запропонувати ТОВ фірма «ЗГІК» такі заходи: з метою посилення конкурентних позицій необхідно вдосконалити політику ціноутворення компанії шляхом зниження збутових витрат, продовжувати здійснювати оновлення наявного обладнання та формувати стратегію розвитку бізнесу на зовнішніх ринках.

9. Одним з головних завдань підвищення конкурентоспроможності ТОВ фірма «ЗГІК» є визначення структурних складових та обґрунтування

системного підходу для досягнення необхідного рівня тих конкурентних переваг, які можуть суттєво вплинути на формування ключових компетенцій підприємства та забезпечити підвищення його конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі.

10. Для комплексного оцінювання конкурентоспроможності ТОВ фірма «ЗГК» було запропоновано використовувати наступні структурні складові: конкурентоспроможність підприємства/продукції, логістику товаропросування, маркетингові комунікації, сегментування ринку, фінансове забезпечення діяльності, інвестиційно-інноваційне забезпечення, систему управління, диференціацію продукції. Підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства із застосуванням структурних складових дасть йому можливість не тільки визначити основні джерела пошуку конкурентної боротьби на ринку, а й провести оцінку ступеня впливу кожної з цих складових на рівень конкурентоспроможності.

11. Дослідження сукупності логістичних операторів на ринку дало змогу зробити висновки щодо вибору логістичної компанії як найбільш ефективного постачальника послуг з транспортування продукції. Оптимізовано структуру формування товарних запасів підприємства, за результатами якої встановлено кількість кожного виду товарів, транспортування яких доцільно замовляти у різних логістичних перевізників. Витрати на придбання товарів підприємством за наведених умов становитимуть – 40563 тис. грн., при фактичному рівні показника – 56350 тис. грн.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Amirbekuly Ye., Ukubasova G.S., Kaskin T.T. Factors of competitiveness of the enterprise. BULLETIN OF THE KARAGAND A UNIVERSITY. 2017. Karaganda. URL: <https://articlekz.com/en/article/17899>.
2. Drucker P. F. (1992), Innowacje i przedsiębiorczość. Praktyka i zasady, PWE, Warszawa.
3. Freedman M. 5 Effective Ways to Beat Your Competition. URL: <https://www.business.com/articles/5-ways-to-beat-competition>
4. Kono, T. (1989) Strategy and Structure of Japanese Enterprises. Houndmills, Basingstoke, Hampshire, London: The Macmillan Press LTD.
5. Srivastava Mukesh, Franklin Andy, Martinette Louis. Building a Sustainable Competitive Advantage. Journal of Technology Management & Innovation. vol.8. no. 2. Santiago mayo, 2013. URL: <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242013000200004>
6. Про захист економічної конкуренції: закон України №2210-III станом на 18.05.2016. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>
7. Азізов С. П., Кожан Н. В. Використання концепції управління іміджем підприємства у підвищенні його конкурентоспроможності. Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. Серія «Економіка та менеджмент». 2018. № 15. С. 74–81.
8. Азоев Г.Л., Челенков А.П. Конкурентные преимущества фирмы. М.: Тип.Новости, 2000. 256 с.
9. Андерсон В. Регіональна конкуренція як фактор соціально-економічного розвитку України в умовах глобалізації. Агора. Подолання розбіжностей - розвиток особливостей. Вип. 4. - К.: Стилос, 2006. - С. 66-72.

10. Ансофф И. Стратегическое управление / пер. с англ. науч. ред. и авт. предисл. Л. И. Евенко. М.: Экономика. 1989. 519 с
11. Багорка М.О., Курбацька Л.М., Кадирус І.Г. Комплексна система маркетингу як основа підвищення конкурентоспроможності торговельних підприємств у сучасних умовах ведення бізнесу. *Сучасний маркетинг: тренди, інновації, інструменти: кол. моногр.*; за заг. ред. Є. В. Ромата та С. Ф. Смерічевського. Київ: Студцентр, 2021. 308 с. (С. 138-150).
12. Багорка М.О., Кадирус І.Г. Упровадження маркетингової концепції управління в практичну діяльність аграрних підприємств. *Держава та регіони: науково-виробничий журнал. Серія: Економіка та підприємництво*, 2021. № 1 (118). С. 42-47. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2021/1_2021/9.pdf
13. Балабанова Л. В. Управління маркетинговим потенціалом підприємства: навч. посібник. К.: Професіонал, 2006. 288 с.
14. Бровко Е. М. Стратегическое планирование маркетинга для предприятий – объектов инвестирования. *Економіка підприємства: проблеми теорії та практики. Всеукраїнська науково-практична конференція молодих учених: тези доп.* Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2003. С. 173–175.
15. Букрін Я. В. Конкурентні переваги як основа конкурентостійкості підприємства. *Молодіжний економічний вісник ХНЕУ ім. С. Кузнеця. Електронний журнал.* № 4, 2019. URL: <https://www.hneu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/12/MV-04-2019.pdf>
16. Бугай В. З., Сидоренко В. О. Основні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Modern Economics*. 2019. № 14(2019). С. 33-38. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V14\(2019\)-05](https://doi.org/10.31521/modecon.V14(2019)-05).
17. Васильева З.А. Иерархия понятий конкурентоспособности субъектов рынка. *Маркетинг в России и за рубежом*. 2006. № 2. С. 83-90.

- 18.Вашків О.П., Собко О.М., Смерека С.Б. Comprehensive assessment of the company's competitiveness. Економіка та суспільство, 2021. Випуск 29. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/42200/1/Vashkiv-Sobko-Smerek_a_article.pdf
- 19.Воронкова А.Е. Конкурентоспроможність підприємства: механізм управління та діагностика. Економіка промисловості. 2009. № 3. С. 133-137. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/handle/123456789/9830>
- 20.Гамова О.В. Теоретико-методичні засади формування інструментарію управління конкурентоспроможністю підприємств машинобудування. Причорноморські економічні студії. Випуск 39-1. 2019. – С. 153-158.
- 21.Гончарук Т.І. Методологія конкурентоспроможності: досвід теорії та теорія досвіду. Вісник Української академії банківської справи. 2010. № 2. С. 3–10.
- 22.Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 384 с.
23. Жовновач Р.І. Системний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки, 2010. Випуск 18, Ч.І. URL: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/288/1/56.pdf>
- 24.Зайцева Л.О. Аналіз сучасних методів оцінки конкурентоспроможності підприємства. Економічний аналіз. 2013. Т. 14. № 3. С. 12–17.
- 25.Ермолов М.О. Чем отличается конкурентоспособность фирмы от конкурентоспособности товара. М.: Мысль, 1990. 229 с.
- 26.Кадирус І.Г. Інноваційний маркетинг як об'єктивна необхідність забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Матеріали XII

- Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи», 28-29 жовтня 2021 р.
- 27.Кадирус І.Г. Вивчення поведінки споживачів при формуванні системи маркетингових комунікацій. Матеріали VIII Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції, «Маркетинг як найважливіша складова системи аграрного бізнесу» (25-26 жовтня 2021 р.), Дніпро: ДДАЕУ. – С. 16-18.
- 28.Кадирус І.Г. Фактори впливу на конкурентоспроможність аграрних підприємств. Матеріали X Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції «Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи». 30-31 жовтня 2019 р., м. Дніпро: ДДАЕУ. – с.19-20.
- 29.Кадирус І.Г. Маркетингові дослідження – головна передумова успішного функціонування підприємства на ринку. Матеріали VII Всеукраїнської науково-практичної Інтернет – конференції «Маркетинг як найважливіша складова функціонування системи аграрного бізнесу», ДДАЕУ, 24-25 жовтня 2019 р. – Дніпро: – С. 36-38.
- 30.Кадирус І.Г. Фактори впливу на конкурентні переваги підприємств. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Наукове забезпечення технологічного прогресу XXI сторіччя», м. Чернівці, 01.05.2020 р. – с. 89-91.
- 31.Касаткіна М.В. Оцінка конкурентоспроможності підприємств хімічної промисловості: методичні аспекти. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2011. № 3. Т. 2. С. 159–165.
- 32.Кардаш В.Я., Шафалюк О.К., Антонченко М.Ю. Маркетингова товарна політика: підручник. 2-е вид. Київ: КНЕУ, 2009. 419 с.

- 33.Кваша С. М., Голомша Н.Є. Конкуренентоспроможність вітчизняної сільськогосподарської продукції на світовому аграрному ринку. Економіка АПК. 2006. № 5. С. 99–104.
- 34.Кириченко О. М., Мігдальський А.В. Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Ефективна економіка. № 2, 2017. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5428>
- 35.Кирчата І.М., Шершенюк О.М. Теоретичні аспекти взаємозв'язку конкурентного потенціалу з основними категоріями теорії конкуренції. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва : Збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету, Харків. 2018. № 2 (21). С. 84-94.
- 36.Колесник Ю.В. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств: інформаційно-аналітичний бюлетень. Київ, 2010. С. 3–7.
- 37.Конкуренентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення [Монографія]. За заг. Ред. О.Г. Янковського. Одеса: Атлант, 2013. 470 с.
- 38.Конкуренентоспроможність підприємства: навчальний посібник / І.А. Дмитрієв, І.М. Кирчата, О.М. Шершенюк Х.: ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.
- 39.Корсаков Д. О. Визначення факторів, що впливають на конкурентні переваги системи управління персоналом. Менеджмент і маркетинг. Бізнес-інформ. №1. 2011. URL: <https://www.business-inform.net/thematic-search/?theme=management-and-marketing>
- 40.Котлер Ф. Основы маркетинга. СанктПетербург. Питер. 2003. 1056 с.
- 41.Курбацька Л.М., Кадирус І.Г. Нові інструменти маркетингових комунікацій при просуванні продуктів і послуг. Маркетингова освіта в Україні: Збірник матеріалів V Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., м. Київ, 7–8 жовтня 2021 р. К.: КНЕУ, 2021. 448 с.

42. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г., Романко О.П. Конкуренентоспроможність підприємства: планування та діагностика: Монографія. за заг. ред. д.е.н., проф. Кузьміна О.Є. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2011. 180 с.
43. Ламбен Жан-Жак. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива: пер. с франц. – СПб.: Наука, 1996. – 589 с.
44. Ліфиць І.М. Конкуренентоспроможність товарів і послуг: -2-е вид., Перероб. і доп. М.: Вища освіта; Юрайт-Издат, 2009. 460 с.
45. Лошенко І.Р. Маркетингове управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства. Економічні науки. Економіка та менеджмент. 2011. Вип. 4 (14). С. 194-203.
46. Лупак Р. Л., Васильців Т.Г. Конкуренентоспроможність підприємства: навч. посіб. Львів: Видавництво ЛКА, 2016. 484 с.
47. Малік М. Й., Нужна О. А. Конкуренентоспроможність аграрних підприємств: методологія і механізми: монографія. Київ: ННЦ ІАЕ, 2007. 270 с.
48. Маматова Л. Ш., Пожидаєва А.О. Теоретичні аспекти конкурентоспроможності підприємства. Вісник Приазовського державного технічного університету: зб. наук. Праць. ДВНЗ «ПДТУ». – Маріуполь, 2019. Вип. 37. С. 121–126. (Серія: Економічні науки. Section: Economic sciences).
49. Михайленко О.В., Орлова К.Г. Система управління конкурентоспроможністю продукції підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Вип. 13(2). С. 114-117. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuimevcg_2017_13%282%29__26.
50. Ольшанський О.В. Розробка концепції удосконалення управління бізнес-процесами підприємств торгівлі. Бізнес-навігатор. 2018. Вип. 6(49). С. 110–113.

51. Павлова Т. В., Сабадинова А.Л., Салавеліс Д.Е. Оцінка конкурентоспроможності підприємства переробної галузі і розробка рекомендацій щодо її підвищення: звіт про науково-дослідну роботу. Одеса, 2013. 172 с.
52. Папенко, Л.М. Підходи до визначення поняття «клієнтоорієнтованість» у контексті управління сервісним підприємством. Науковий вісник Херсонського державного університету, серія економічні науки, 15 (3), 2015. С.67-71.
53. Паризький І. В. Конкурентоспроможність національної економіки як визначний критерій інноваційно-технологічного розвитку економіки України. *Економіка та держава*. 2017. № 3. С. 47–50.
54. Плотичина Т. М. Определение конкурентоспособности предприятия. *Вестник ТГТУ*. 2010. Том 16, № 1. С. 205-211.
55. Пуцентейло П.Р. Конкурентоспроможність підприємства: методологія аналізу дефініції. *Інноваційна економіка* 4'2015[59] Науково-виробничий журнал. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/3462/1/Інноваційна%20економіка_2015_4.pdf
56. Портер М. Конкуренція. Москва: Издательство Дом «Вильямс», 2005. 608 с.
57. Портер М., Построение конкурентной стратегии развития субъекта предпринимательской деятельности. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/postroenie-konkurentnoy-strategii-razvitiya-subekta-predprinimatelskoj-deyatelnosti> (дата звернення: 02.02.2022 р.).
58. Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. 715 с.
59. Руденко І. В., Кулинич Т. В., Непран А. В. Імідж торговельного підприємства: підходи до його формування. *Бізнес Інформ*. 2020.

- №4. С. 464–471. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-4-464-471>
60. Скиба Г.І. Конкурентоспроможність як категорія і як властивість підприємства, що функціонує в умовах ринкової економіки. URL: <http://magazine.faaf.org.ua/konkurentospromozhnist-yak-kategoriya-i-yak-vlastivist-pidpriemstva-scho-funkcionue-v-umovah-rinkovoi-ekonomiki.html>
61. Скударь Г.М. Управление конкурентоспособностью крупного АО: проблемы и решения. К.: Наукова думка, 1999. – 496 с.
62. Співак С.М., Синькевич Н.І. Організаційно-економічний механізм підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах об'єднань територіальних громад. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2017. Вип. 2 (07). С. 140-143. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/7_2017/27.pdf.
63. Спільник І. В. Загородна О.М. Аналіз виробничо-збутової діяльності у підвищенні конкурентоспроможності підприємства [Текст]. Економічний аналіз: зб. наук. Праць. Тернопільський національний економічний університет. Тернопіль: Економічна думка, 2014. Том 17. № 2. С. 106-120.
64. Тарасюк А.В. Шляхи вдосконалення управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств. Економіка АПК. 2019. № 8 С. 103
65. Теоретичні та прикладні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємств [Текст]: колективна монографія у 4 т. / за ред. О.А. Паршиної. Д.: Герда, 2013. Т.4. 325 с.
66. Лисенко Н. О., Уланчук В.С. Конкуренція та методи визначення конкурентоспроможності. Збірник наукових праць Уманського державного аграрного університету. 2008. Випуск 70. Ч. 2. Економіка. URL: <http://udau.edu.ua>

- 67.Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. М.: Маркетинг, 2002. 892 с.
- 68..Філатова Л.С., Волчаста К.В. Оцінювання конкурентоспроможності підприємства на основі методів стратегічного маркетингу. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2016. Вип. 18. Ч. 2. С. 110–113.
- 69.Шульга Л. В., Терещенко І. О., Боровик Т. В., Чухліб О. С. Маркетингові комунікації в системі управління підприємством. Ефективна економіка. 2021. № 11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=9528> (дата звернення: 05.02.2022).
- 70.Шумпетер Й.А. Теорія економічного розвитку. Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу [пер. с англ. В. Старка]. К.: Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2011. 242 с.
- 71.Щербина Т. В., Федірко Т.В. Сучасні маркетингові стратегії в системі глобальних цінностей міжнародних фірм. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1933>.
- 72.Ямненко Г.Є. Резерви підвищення конкурентоспроможності підприємства. Формування ринкової економіки, 2012. № 27. С.125-134.
- 73.Яновский А. Конкурентоспособность товара и товаропроизводителя. Бизнес-Информ. 1996. № 5. С. 21–23.

ДОДАТКИ

Система методів оцінки конкурентоспроможності підприємства



Взаємодія маркетингу та логістики в розрізі «4Р» маркетингу



Економіко-математична модель формування запасів підприємства

Додаток В

Показник	запасні частини для сільськогосподарської техніки				запасні частини для спец. техніки				запасні частини для спец. техніки							
	«Ост-Вест-Експрес»	«Укртранс»	«Центр транспортної логістики»	«Ексім Лоджистік Україна»	«Ост-Вест-Експрес»	«Укртранс»	«Центр транспортної логістики»	«Ексім Лоджистік Україна»	«Ост-Вест-Експрес»	«Укртранс»	«Центр транспортної логістики»	«Ексім Лоджистік Україна»				
	35	15	0	5	45	55	0	40	350	400	230	220		результат		обмеження
Цільова функція	21,3	19,1	23	22,7	10,3	11,8	12,2	11,3	31,1	31,25	32,2	32,1		40563		
Обсяг закупівлі запчастин для сільськогосподарської техніки	1	1	1	1										55		55
Обсяг закупівлі запчастин для спецтехніки					1	1	1	1						140		140
Обсяг закупівлі шин									1	1	1	1		1200		1200
Обмеження за наявністю ресурсів у постачальників														0		
запасні частини для с.-г. техніки	1													35		35
запасні частини для с.-г. техніки		1												15		15

запасні частини для с.-г. техніки			1											0		15
запасні частини для с.-г. техніки				1										5		17,5
запасні частини для спец. техніки					1									45		45
запасні частини для спец. техніки						1								55		57
запасні частини для спец. техніки							1							0		20
запасні частини для спец. техніки								1						40		40
запасні частини для спец. техніки									1					350		350
запасні частини для спец. техніки										1				400		400
запасні частини для спец. техніки											1			230		330
запасні частини для спец. техніки												1		220		220
Обмеження по постачанню														0		
«Ост-Вест-Експрес»	1				1				1					430		1200
«Укртранс»		1				1				1				470		1600
«Центр транспортної логістики»				1			1					1		230		1300
«Ексім Лоджистік Україна»					1			1					1	265		1200