

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет економіки та менеджменту

(повна назва факультету)

Кафедра менеджменту та адміністрування

(повна назва кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

БАКАЛАВР

(назва освітнього ступеня)

на тему: **Управління конкурентоспроможністю продукції підприємства, на
прикладі ТОВ «Торгова група «Арс-Кераміка»
(м. Тернопіль, вул.Збаразька, 18)**

Виконав(ла): студент(ка) ІУ курсу, групи БМ-41
спеціальності _____

073 «Менеджмент»

(шифр і назва спеціальності)

_____	_____
(підпис)	Іванова Т. М. (прізвище та ініціали)
Керівник	_____
(підпис)	Зялик М.Ф. (прізвище та ініціали)
Нормоконтроль	_____
(підпис)	Мосій О.Б. (прізвище та ініціали)
Завідувач кафедри	_____
(підпис)	Сороківська О.А. (прізвище та ініціали)
Рецензент	_____
(підпис)	Стойко І.І. (прізвище та ініціали)

Тернопіль 2023

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет _____ економіки та менеджменту
(повна назва факультету)
 Кафедра _____ менеджменту та адміністрування
(повна назва кафедри)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

професор Олена
 СОРОКІВСЬКА
(підпис) (прізвище та ініціали)

« » травня 2023 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття освітнього ступеня _____ «Бакалавр»
(назва освітнього ступеня)

за спеціальністю _____ 073 «Менеджмент»
(шифр і назва спеціальності)

студенту _____ Іванова Тетяна Миколаївна
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Управління конкурентоспроможністю продукції підприємства, на прикладі
 ТОВ «Торгова група «Арс-Кераміка»
(м. Тернопіль, вул.Збаразька, 18)

Керівник роботи _____ к.е.н., доцент Зяйлик Марія Федорівна
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджені наказом ректора від «__» __ 01 2023 року № _____

2. Термін подання студентом завершеної роботи _____ 15 травня 2023 р.

3. Вихідні дані до роботи _____ статут підприємства, фінансова звітність, статистична звітність
 досліджуваного підприємства

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити)

Вступ

1. Теоретичні засади управління конкурентоспроможністю підприємства

2. Аналіз рівня конкурентоспроможності продукції підприємства та методи її оцінювання

3. Вдосконалення управління конкурентоспроможністю продукції ТОВ «Арс-Кераміка»

4. Безпека життєдіяльності та охорона праці

Висновки

Бібліографія

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

Види конкурентоспроможності в залежності від об'єкта дослідження

Конкурентна характеристика меблевого центру

Оцінка ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка» по відношенню до основних конкурентів

Функціональні складові потенціалу ТОВ Торгова група «АРС -Кераміка»

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Нормоконтроль	к.е.н., доцент Мосій О.Б.		
Безпека життєдіяльності та охорона праці	к.т.н., зав.кафедри МТ Окіпний І.Б.		

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
	Вступ	лютий	виконано
1.	Теоретичні засади управління конкурентоспроможністю підприємства	березень	виконано
2.	Аналіз рівня конкурентоспроможності продукції підприємства та методи її оцінювання	квітень	виконано
3.	Вдосконалення управління конкурентоспроможністю продукції ТОВ «Арс-Кераміка»	квітень	виконано
4.	Безпека життєдіяльності та охорона праці	травень	виконано
	Висновки	травень	виконано
	Бібліографія	травень	виконано
	Додатки		

Студент

(підпис)

Іванова Т.М.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Зяйлик М.Ф.

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Тетяна ІВАНОВА – Управління конкурентоспроможністю продукції підприємства на прикладі ТОВ Торгова група «Арс Кераміка»

Кваліфікаційна робота бакалавра 72 сторінки, 24 рисунків, 21 таблиця, 4 формули додатків, літературних джерел.

Предмет дослідження – розробка рекомендацій щодо покращення рівня конкурентоспроможності підприємства.

Об’єкт дослідження – конкурентоспроможність продукції.

Метою роботи є покращення конкурентоспроможності продукції досліджуваного підприємства з урахуванням специфіки українських ринкових умов.

Методи дослідження: статистичні, математичні, еспертні, табличні, опитування, порівняння, систематизація даних.

Ключові слова: торгова група, конкурентоспроможність, системний аналіз, супермаркет, оцінка діяльності підприємства, якість продукції.

SUMMARY

Tetyana IVANOVA – Enterprise products competitiveness management (LLC “Trade Group “Ars Keramiks” as a case study)

Bachelor's qualification work of 72 pages, 24 figures, 21 tables, 4 formulas, appendices, literary sources.

The subject of the research is the development of a recommendation to improve the level of the enterprise's competitiveness.

The object of research is the competitiveness of products.

The purpose of the work is to improve the competitiveness of the products of the enterprise under study, taking into account the specifics of the Ukrainian market conditions.

Research methods: statistical, mathematical, expert, tabular, survey, comparison, systematization of data.

Key words: trade group, competitiveness, system analysis, supermarket, assessment of enterprise activity, product quality.

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність та основні види конкурентоспроможності підприємства та її продукції

1.2 Системний підхід та процес управління конкурентоспроможністю підприємства

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ
ПІДПРИЄМСТВА ТА МЕТОДИ ЇЇ ОЦІНЮВАННЯ

2.1 Аналіз конкурентного середовища мережі будівельних супермаркетів ТОВ
Торгова група «АРС-Кераміка»

2.2 Аналіз фінансового стану та сильних і слабких сторін досліджуваного
підприємства

РОЗДІЛ 3 ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ
ПРОДУКЦІЇ ТОВ «АРС-КЕРАМІКА»

3.1 Шляхи підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства за рахунок
розробки веб-сайту

3.2 Вдосконалення управління конкурентоспроможністю продукції
досліджуваного підприємства

РОЗДІЛ 4 БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ ТА ОХОРОНА ПРАЦІ

4.1 Інженерні заходи захисту персоналу та організація укриття в мирний і
військовий час

4.2 Шляхи найчастішого попадання шкідливих речовин в організм працюючих та
їх вплив на нього

ВИСНОВКИ

БІБЛІОГРАФІЯ

ДОДАТКИ

ВСТУП

Актуальність теми. Підприємства у результатах своєї діяльності підсилюють необхідність підвищення їхньої конкурентоспроможності та виробництво своєї продукції, В результаті цього вирішується комерційний успіх. Також є в цьому переваги та недоліки, як одних суб'єктів господарювання так і других. В кінцевому результаті можна говорити про доцільність оцінки конкурентоспроможності. Процес оцінювання підприємства має складну задачу, яка зводиться до конкретних дій в сфері конкурентоздатності та оцінки комплексних показників, що характеризують всебічну діяльність підприємства і в результаті, це приводить до формування конкурентоспроможності підприємства в цілому та у виробництві його продукції, що розглядається у зовнішній і внутрішній позиції компанії на ринку. Це і є відображення економічного показника діяльності стану підприємства та його виробленого товару.

Дуже багато українських компаній проводять дослідження по вивченню конкурентів, але при цьому вони стикаються з проблемами методологічного характеру, що є достатньою кількістю економічної літератури, яка з'явилися останніми роками по аналізу діяльності конкурентних підприємств. Незважаючи на те, оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства та її товару, має великий дефіцит методичних рекомендацій, де застосовують на практиці та в діяльності економічних партнерів. Отже, об'єктивна оцінка удосконалення певної роботи по досягненню конкурентоздатності, що описані в літературі і її фактори здебільшого описується з точки зору критичності.

З основ конкурентоспроможності є праці таких вчених як: М. Портера, А. А. Томпсона, І. Ансоффа, К. Прахалада і Г. Хамела, Г. Асселя.

Останні дослідження та публікації науковців свідчить про те що у сфері вдосконалення та оцінки конкурентоспроможності підприємств і товару є невизначеність самого трактування терміну, де описано багатьма остаточно вихідними позиціями економістів, які в основному займаються цією проблемою

досліджуваної теми. Вони також описують та досліджують фактори, показники за конкурентними критеріями, а в кінцевому результаті дають трактування конкурентоспроможності фірми, їхні методи оцінювання як підприємства так і товару на певних рівнях, при певних особливостях найновішого сучасного ринку, а також пошуку нової парадигми конкурентоспроможності.

Метою роботи є спроба упорядкування методологічних аспектів поняття управління конкурентоспроможністю підприємства та її продукцією,(товаром), опис методики оцінки рівня конкурентоспроможності економічного агента з урахуванням специфіки українських умов і розробку систем щодо її підвищення.

Завдання роботи розробити складові конкурентоспроможності підприємства; визначення груп показників, а також фактори та критерії конкурентоспроможності суб'єктів; дослідження які описані в літературі та методи оцінки рівня конкурентоздатності підприємства; здійснення системного аналізу рівня конкурентоспроможності ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка» та його практичне оцінювання та розроблення системи заходів щодо підвищення рівня конкурентоздатності та впроваджено в діяльність ТОВ Торгова група «Арс Кераміка».

Об'єкт дослідження – конкурентоспроможність підприємства.

Обрана тематика характеризується за умовами господарювання, при зміні конкуренції в нашій країні, із загостренням великого бізнесу, при швидкій зміні попиту, та скороченням життєвого циклу товарів. При цьому певне зростання вимог до працівників, до умов праці і якості їхнього життя, дає поштовх до зміни й оцінки конкурентоспроможності економічного суб'єкта. Отже при аналізі та оцінці рівня своєї конкурентоздатності, як підприємства та його товару, потрібно прогнозувати зміни в майбутньому, а також здійснювати шляхи та методи для підвищення конкурентоздатності товару та підприємства в той час коли ми знаходимось в стадії війни.

Велике значення дослідження в основному систематизує основні напрацювання науковців у сфері наукової думки, в аналізі основних аспектів практики та в оцінюванні конкурентоспроможності на прикладі ТОВ Торгової

група «АРС-Кераміка», і в описі методів оцінки конкурентоздатності, як підприємства так і її продукції у виявленні важелів зростання.

На досліджуваному підприємстві обов'язки щодо оцінювання рівня конкурентоздатності ТОВ Торгова група «Арс-Кераміка» покладені на аналітичний відділ, котрий проводить моніторинг конкурентного середовища, досліджує сильні і слабкі сторони в діяльності підприємства, здійснює розрахунок основних показників, що відображають підсумки роботи всіх служб і підрозділів підприємства, займається прогнозуванням господарської діяльності тощо.

Практичне значення роботи. Основні питання в роботі, шляхи їх вирішення можуть бути використані у діяльності Торгової групи «Арс Кераміка».

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність та основні види конкурентоспроможності продукції підприємства

Конкурентоспроможність підприємства та її продукції передбачає, певне визначення категоріального апарату, аспекти теорії яких перебувають у самому центрі уваги, як до вітчизняних так і до зарубіжних науковців. Сьогодні накопичено багатий досвід у дослідженні конкурентоздатності продукції на підприємствах, у різних галузях, нашої країни.

Теоретичні дослідження основ конкурентоспроможності та принципи конкуренції відображають та описують відомі вітчизняні та зарубіжні економісти: Ф. Котлер, Й. Шумпетер, М. Портер, А. Томпсон, І. Ансофф, Г. Ассель, К. К. Прахалад і Г. Хамел. До вітчизняних науковців, які в своїх працях описували і досліджували конкурентоздатності належать: Герасимчук В. І., Решетникова І. Л., Азарян Е. М., Ярошенко Ю. Ф., Шинкаренко В. Г., Бондаренко А. С., Іванов Ю. Б., Федонін О. С., Репіна І. М., Воронкова А. Є., Акімова І. М., Оберемчук В. Ф., Губський Б., Тарнавська Н., Шершньова З., Немцов В., Дикань В. та ін.

Термін «конкурентоспроможність», дослівно, означає «бути здібним до конкуренції». Це термінологічне значення все більше застосовується не тільки для товарів та послуг в цілому, а також і до окремих підприємств та інших держав. [22].

Конкурентоздатність являється засобом для досягнення успіху на ринку [8]. Основна суть конкурентоспроможності, це досліджування системи, яка представлена у вигляді властивостей виробничих систем і змінює траєкторію руху або певно визначена функція в процесі збереження, та в розвитку наявних або створених нових переваг. [26]. Поняття цієї суті розглядають, як дуже складний об'єкт певної оцінки із його прогнозуванням та управлінням.

Конкурентоздатність в загальному - це як соціально-економічна категорія тобто спроможність, уміння досягти законними шляхами найвищих економічних та соціальних переваг [15]; а також виконувати призначення і його місію з високою якістю та вартістю в ринках конкуренції, або до певної конкретної групи споживачів, які сформовані по ознаках стратегічної сегментації. При цьому, якщо не вказаний ринок, на якому є конкурентоспроможний товар, то це означає, що цей товар чи продукція підприємства є кращим зразком. [5].

Формуючи модель конкурентоспроможності, відзначають три крайності до створення категорії: *по-перше*, власний мотив до діяльності підприємств, і при цьому очікують позитивні для себе результати; *по-друге*, при наявності необхідних ресурсів для реалізації діяльності; *по-третє*, можливість і здатність протистояти суперникам.

В економічній літературі тлумачення конкурентоспроможності має різні інтерпретації, воно аналізується від того, як застосовується до економічного об'єкту.

На сьогоднішній день в різній економічній літературі закріпилась думка про такі найбільш великі групові об'єкти аналізу оцінки конкурентоспроможності (див. рис. 1. 1).

Приведена структуризація суб'єктів конкурентної боротьби дає нам конкретніше охарактеризувати елементи цієї складної агрегованої категорії конкурентоспроможності та уточнити їхні взаємозв'язки.

А це допомагає обґрунтувати ефективні підходи аналізу, що в деякій мірі відкриває додаткові можливості розкриття фактичних резервів та їх визначення стратегічних шляхів по підвищенню конкурентоспроможності на кожному з етапів.



Рисунок 1.1 - Рівні конкурентоспроможності [31;22;30:22]

Також наступні види поняття про конкурентоспроможність є в певній залежності від об'єкта дослідження, а це – від національної економіки в загальному, від галузі, від підприємств та продукції з їхніми особливостями. При постійному розгляді конкретних категорій виділяємо ієрархічну структуру, яка крок за кроком включає певні складові елементи (див. рис. 1.2).

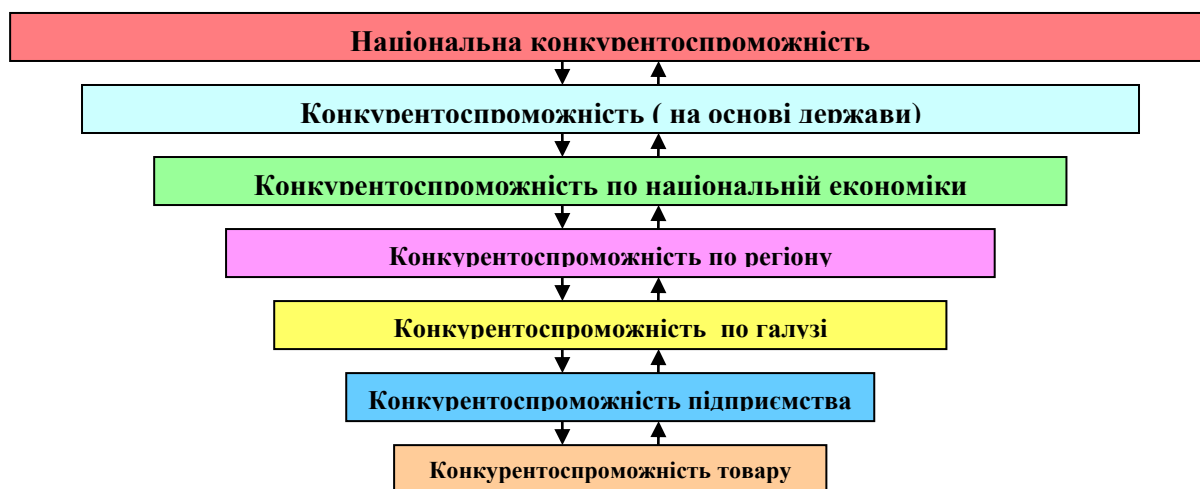


Рисунок 1.2 - Види конкурентоспроможності в залежності від об'єкта дослідження

На даний час немає однозначної методики, що показує характеристику категорії конкурентоспроможності підприємства. Вивчення, аналізування в економічній літературі дозволяє охарактеризувати це різне поняття із погляду взаємодії з певними критеріями ознак.



Рисунок 1.3 - Різні трактування «конкурентоспроможності»

Забезпечення конкурентоспроможності є цільовою функцією стратегії різних підприємств. Досягнення довготривалого успіху забезпечує конкурентоспроможність підприємства по здійсненню в різних сферах і по всіх аспектах його діяльності. Основними засадами забезпечення конкурентоспроможності підприємства є:

а) виробничий – це номенклатура й асортимент товарів, якість товару, характерні технології, кількісні масштаби виробництва, види ресурсів, якість їхня, та гнучкість виробництва;

- маркетинг – прогнозування, дослідження ринку, просування та збут товару, ціноутворення, та рекламна діяльність підприємства і в кінцевий результат це обслуговування споживача;

- фінансовий – це ліквідність, дохідність, та платоспроможність підприємства, а також залучення фінансових ресурсів, інвестування різних коштів, і в кінці основний фінансовий стан підприємства;

- інноваційний – це наукові, дослідні, конструкторські роботи із власними силами, а також використання результатів, і певна ступінь оновлення товарної продукції, їхні інформаційні технології;

- кадровий – це кількісний, якісний склад персоналу, лідера, та характер організаційних цінностей персоналу, та їх комунікації;
- управлінський – тип структури організаційного управління (ОСУ), їхня гнучкість іраціональність ОСУ, та певний стиль і метод управління, адаптація та можливості, підприємства.

Конкурентоспроможність підприємств та його продукції формується в боротьбі і наслідок цього, вибір стратегії діяльності [30].

Чинник конкурентоспроможності – це причина, при наявності необхідна для зміни кількох критеріїв конкурентоспроможності товарної продукції.

Чинники, які прямо впливають на конкурентоспроможність підприємства, розділимо на дві і групи: внутрішні та зовнішні (див. рис. 1.4).

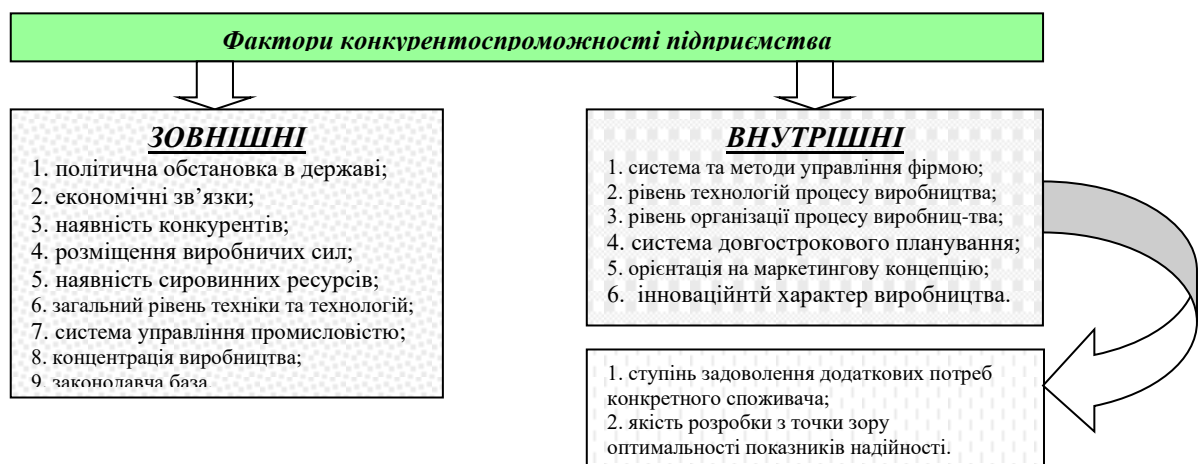


Рисунок 1.4 - Система факторів конкурентоспроможності [9]

Також організації чи підприємства будують свою структуру управління, орієнтуючись на міжфункціональну взаємодію (див. рис. 1.5).

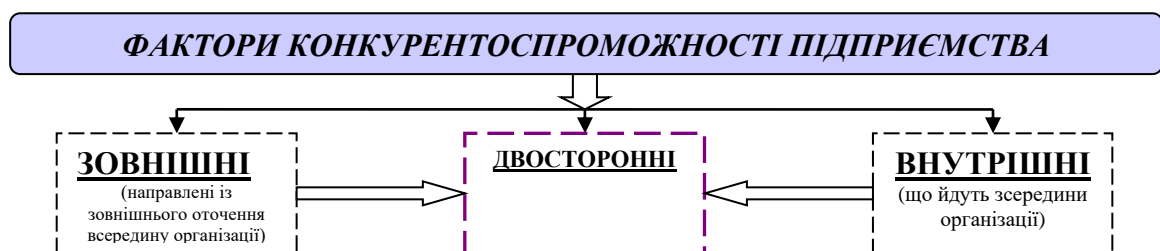


Рисунок 1.5 - Фактори конкурентоспроможності [20]

Конкурентоспроможність товару або послуги - це певне співвідношення вартісних і якісних характеристик товару чи послуг, що забезпечує задоволення цільової потреби споживача.

При оцінці конкурентоспроможності товару пропонують здійснювати оцінювання за такими етапами.

- вибір товару еталона, тобто найбільш конкурентоспроможного на ринку товару;
- визначення певного набору параметрів для порівняння обох однакових товарів;
- оцінювання параметрів та їхньої питомої ваги на ринку;
- визначення одиничних параметричних індексів q_i , як відношення величини параметру виробу P_i , до величини параметру товару, де здійснюється порівняння $P_{\text{баз}}$:

$$q_i = P_i / P_{\text{баз}} \quad (1.1)$$

- визначення групового індексу за технічними характеристиками:

$$I_t = \text{сума } q_i * a_i \quad (1.2)$$

- визначення групового параметричного індексу за ціною $I_{\text{ц}}$, як конкретне відношення ціни споживання виробу конкурента:

$$I_{\text{ц}} = C_i / C_{\text{баз}} \quad (1.3)$$

Ціна споживання - це ціна конкретного товару із додаванням витрат, що пов'язані з використанням виробу.

- розрахунок інтегрального показника товару, як конкурентоспроможного і визначається за формулою:

$$K=I_T/I_C \quad (1.4)$$

Є види споживання. Вони є – «жорсткі» і «м'які». В сукупності складають корисний ефект товару.

Жорсткі параметри товару є найважливіша функція і ці товари дають основні характеристики, які задані конструктивними особливостями виробу. До них відносяться технічні параметри, що відповідають стандартам та нормативам.

М'які параметри в основному характеризують естетичні властивості товару, тобто дизайн, упаковку, колір.

Останнім часом зростає попит та значення м'яких параметрів, а це:

1. Економічний потенціал та ефективність діяльності (активи, основний капітал, власний і позиковий капітал, обсяг продажу, частка ринку, прибуток);
2. Рівень управління (форми організації і досвід функціонування елементів господарського механізму з позиції нововведень і відповідальності);
3. Виробничий і збутовий потенціали, що вказують на можливість фірми виробляти і реалізовувати ту чи іншу продукцію в необхідних кількостях і в необхідний термін (наявність сировинної бази, виробничі й збутові потужності, обсяг і напрямки капіталовкладень, що визначають виробничу політику і т. д.);
4. Науково-дослідний потенціал (організація і напрямок наукових досліджень, щорічні витрати на НДДКР, число патентів на винаходи, оцінка можливості заняття фірмою монопольного положення в будь-якій галузі техніки;
5. Фінансове становище (платоспроможність, кредитоспроможність і умови кредитування, структура капіталу – відношення власного капіталу до загальної суми активів тощо);
6. Репутація фірми, її ринкова стратегія, інноваційна діяльність;
7. Стан і рівень кваліфікації трудових ресурсів [7].

Показником конкурентоспроможності підприємства на оперативному рівні є інтегральний показник конкурентоспроможності продукції. На тактичному рівні конкурентоспроможність характеризується комплексним показником фінансово – господарського стану. На стратегічному рівні конкурентоспроможність

характеризується інвестиційною привабливістю, де критеріями є зростання вартості бізнесу. А вартість бізнесу, це сума доходів що приносить дохід своєму власнику.

Таблиця 1.1 - Показники конкурентоспроможності підприємства

Груповий (інтегральний) показник конкурентоспроможності	Одиничний показник конкурентоспроможності
1. Ефективність виробничої діяльності (Ев): $E_v = a_{1.1} B + a_{1.2} \Phi + a_{1.3} P_t + a_{1.4} \Pi$;	1.1. Витрати виробництва на одиницю продукції (В) 1.2. Фондовіддача (Ф) 1.3. Рентабельність продукції (Рт) 1.4. Продуктивність праці (П)
2. Фінансовий стан підприємства (Фп): $F_p = a_{2.1} K_a + a_{2.2} K_p + a_{2.3} K_{al} + a_{2.4} K_o$;	2.1. Коефіцієнт платоспроможності (Кп) 2.2. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (Кал) 2.3. Коефіцієнт обігових оборотних коштів (Ко) 2.4. Коефіцієнт автономії (Ка)
3. Ефективність організації збуту (Ез): $E_z = a_{3.1} P_p + a_{3.2} K_{огп} + a_{3.3} K_{зп} + a_{3.4} K_p$;	3.1. Рентабельність продаж (Рп) 3.2. Коефіцієнт оборотності готової продукції (Когп) 3.3. Коефіцієнт завантажених виробничих потужностей (Кзп) 3.4. Коефіцієнт ефективності засобів реклами і стимулювання збуту (Кр)
4. Показник конкурентоспроможності продукції (Ксп): $K_{сп} = a_{4.1} Y_p + a_{4.2} Ц + a_{4.3} Уп + a_{4.4} T_p + a_{4.5} P_o$;	4.1. Якість продукції (Яп) 4.2. Ціна продукції (Ц) 4.3. Умови платежу (Уп) 4.4. Термін постачання (Тп) 4.5. Рівень гарантійного і сервісного обслуговування на всіх етапах життєвого циклу (Ро)
Конкурентоспроможність підприємства (Кпр): $K_{пр} = a_{51} E_v + a_{52} F_p + a_{53} E_z + a_{54} K_{сп}$	

Показники, які є індивідуальними, оцінені з резервів підвищення конкурентоздатності товарної продукції за такими напрямками де в основі є управління конкурентними перевагами. Інтегральні ж показники краще використовуються в стратегічному плануванні, які пов'язані з розвитком підприємства та його товарної продукції, при цьому вони ж дають чітку відповідь конкурентоспроможності на всіх видах, в усій номенклатурі товару та й по усіх видах діяльності підприємств. Кожний з цих показників має різну ступіневу важливість, а для певного розрахункового коефіцієнта конкурентоздатності

підприємства (Кпр) розраховують шляхом експертним та визначають вагомі коефіцієнти всіх показників.

Для оцінки конкурентоспроможності підприємства та його продукції використовують в основному системний підхід.

Методологічні підходи, що існують на даний час в економічній літературі, відповідно до дослідження рівня конкурентоспроможності суб'єкт (ринковий) дає багато разів використовувати методи множинності і її оцінки, що сильно відрізняються своєю сутністю та формуванням показника де є різні сфери та сторони діяльності підприємства.

Використовування є дуже зручним і предметним в залежності від чітких цілей та завдань підприємства, його галузевої специфіки до досліджуваного підприємства, а також певної інформації.

При виборі певного методу може бути помилка, що приведе до помилкових управлінських рішень (див. табл. 1.2).

Вчені однозначно пишуть про необхідність об'єднати всі використані методи визначень і оцінки рівня конкурентоздатності підприємства та її товарної продукції в дев'яти групах (див. рис.1.6):

Таблиця 1.2 - Оцінка конкурентоспроможності підприємства та її методи [14]

№п/п 1	Метод 2	Характеристика 3
1.	Основні результати діяльності підприємства	Оцінка та визначення інтегральних показників: сегменти ринку, які підприємством контролюється; динаміка збуту та кількість за видами товару і по фірмі в цілому; прибуток, який одержаний протягом поточних років діяльності; кількість нової продукції тощо.
2.	Використання чинників аналізу	Виділення обґрунтування сукупності певних показників; аналіз впливу на кожний окремий показник на ступінь конкурентоспроможності підприємства в загальному
3.	Стратегічні програми і плани підприємства	Оцінюється характер впливу на ступінь конкурентоздатності підприємства та певної відповідальності стратегічної програми та плану підприємства виходячи із ефективності їх реалізації. Це передбачає оцінку конкурентоздатності підприємства з позиції менеджменту.

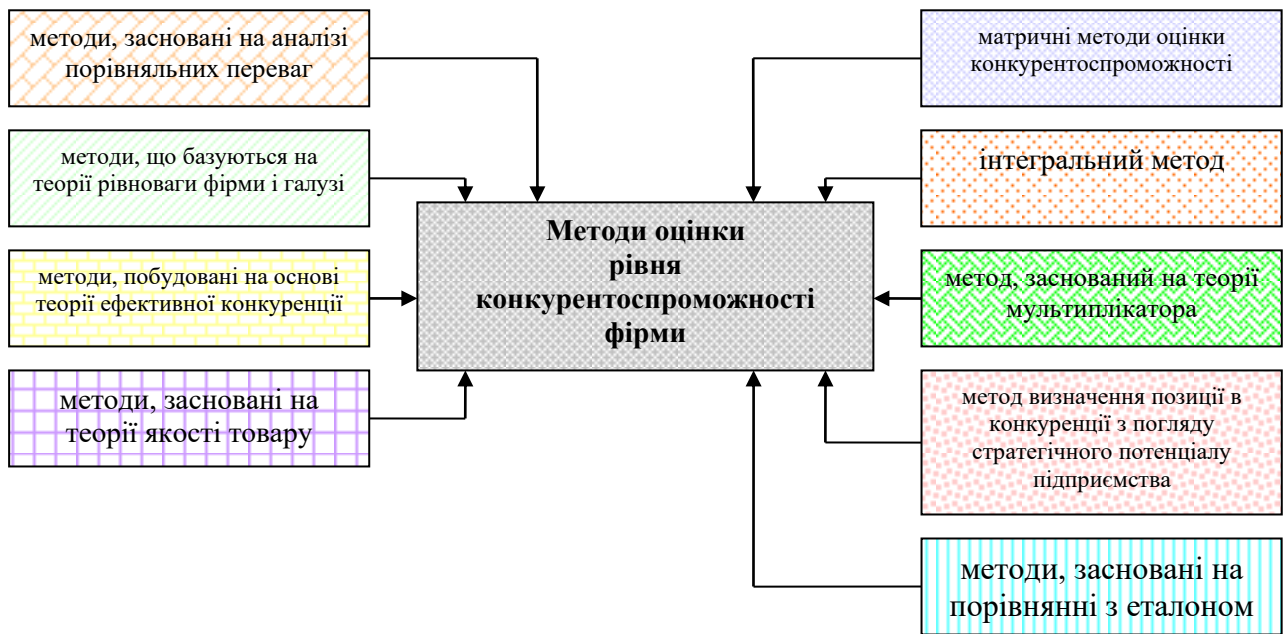


Рисунок 1.6 - Оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства [8]

Слідуючий підхід дає нам змогу диференціювати ці методи визначень й оцінку рівня конкурентоздатності підприємства у групи, а це: матричний метод; метод, теорії ефективності конкуренції; метод, теорії підприємстві галузі; метод, на теорії якості продукції, метод, на аналізу порівняльних переваг; метод оцінки конкурентоспроможності за ринковим сегментом [4].

Науковці вважають, що розподіл таких методів оцінки стану фінансової діяльності підприємств має здійснюватись так (див. рис. 1.7):



Рисунок 1.7 - Оцінка рівня конкурентоспроможності фірми та її методи [14]

При аналізі цих методик оцінювання конкурентоздатності підприємства характеризуються окремими сторонами діяльності і мають багато недоліків. Процес процедури оцінки фінансового стану підприємства та його діяльність передбачає роботу (див. рис. 1.8).

В теоретичному плані розроблення загальної методики оцінки ступеня конкурентоздатності підприємства та продукції може бути застосована всюди, виключенням певних об'єктів трудомістким і нездійсненим завданням.

Більшим досягненням є на наш погляд, розробка загальних положень по проведенню оцінки, які адаптуються до певних особливостей суб'єктів ринку.

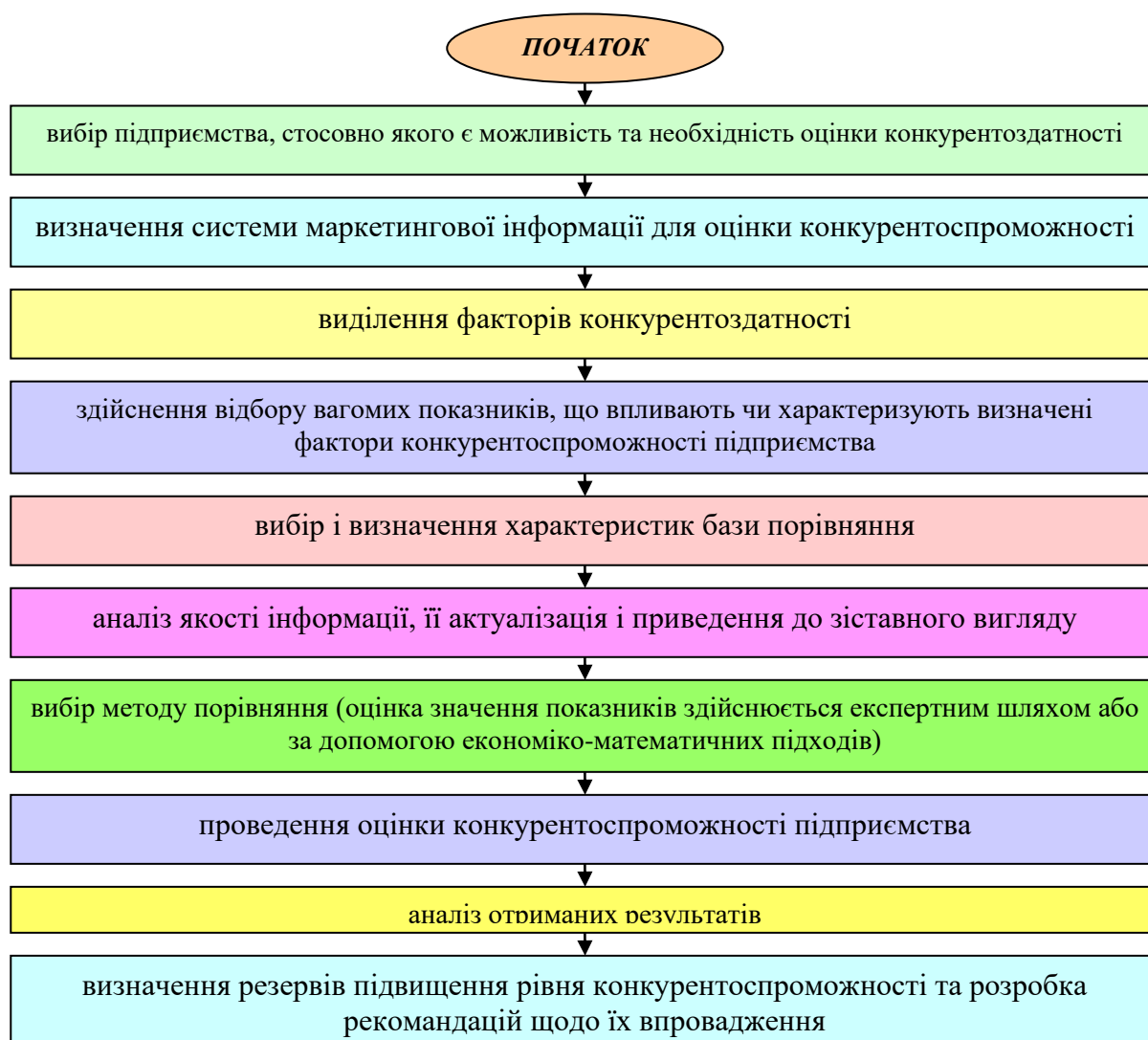


Рисунок 1.8 - Процес оцінки конкурентоспроможності підприємства [25]

1.2 Системний підхід та процес управління конкурентоспроможністю підприємства

Управління конкурентоспроможністю підприємства та продукцією - це певний аспект менеджменту підприємства, що дає нам направлення на розвиток її втілення формування у реалізацію конкурентних переваг та забезпечує діяльність певних підприємств, як суб'єкта конкуренції.

Управління конкурентоспроможністю підприємства та її продукцією базується на використанні основних положень науки управління, де основними елементами в системі управління підприємствами: є їхня мета, об'єкт, а також суб'єкт, їх методологія, принципи, процес і функції управління.

Основною метою управління конкурентоспроможністю підприємства, це забезпечення життєздатності і стабільного функціонування за будь-яких політичних, соціальних та економічних змін навколишньому середовищі.

Управління конкурентоздатністю фірми чи підприємства спрямоване на:

1. Обмеження певної кількості негативних факторів впливу на рівневий ступінь конкурентоздатності підприємства, та захисту проти цих чинників;
2. Використовування зовнішніх позитивних факторів впливу для збільшення та реалізацію конкурентних переваг підприємства;
3. Гнучкість управлінського рішення та їхня дія, основа до забезпечення – синхронізації з динамікою дій які в певній мірі негативно чи позитивно впливають на чинники конкуренції на ринку.

Об'єктом управління підприємства та його продукції є рівень конкурентоздатності, що необхідно і достатньо забезпечувати життєдіяльність підприємства.

Особи, що реалізують мету підприємства є суб'єктами управління конкурентоспроможністю підприємства [24]:

1. Власник підприємства, який бере участь у стратегічних цілях і завдання підприємства та його продукції, що пов'язано із фінансовими можливостями;

2. Управлінський персонал підприємства – директор підприємства, заступники та керівники підрозділів підприємства, - управлінський персонал підприємства. Він формує ланцюг цінностей;

3. За реалізацію плану дії та по забезпеченні рівня конкурентоздатності підприємства та її продукції відповідають лінійні менеджери операційних підрозділів підприємства ;

4. Для розробки та стратегії розвитку по підвищення конкурентоздатності підприємств та його продукції на платній основі залучають менеджерів-економістів консалтингових фірм

В управлінні конкурентоздатністю підприємства є концептуальна основа певного положення про сучасну економічну та управлінську теорію, і в них ключовими положеннями про різні теорії сучасного ринку, також різні теорії про конкуренцію та конкурентні переваги, що заключають концепцію стратегічних управлінь, а також стандартні принципи чіткі інструменти, які напрацьовали в певних аспектах теперішніх підходах.

Сучасна концепція, конкурентне управління знаходиться на етапі розвитку свого основи і дає велику трансформацію по формах та методах традиційного менеджменту, яке підпорядковується ідеям, до реалізаційних основних конкурентних переваг підприємства. Конкурентне управління - це менеджмент в певних умовах наростаючої конкуренції.

У зв'язку з цим виділяються декілька методологічних підходів до конкурентного управління.

При підході послідовному є необхідність зрозуміти суть конкурентного управління. Він оперує поняттями «система», «відкриті і закриті системи», «підсистеми», «активатори і дезактиватори системи» і ін.

Системний підхід до конкурентного управління організацією може бути реалізований за умови:

- початкового планування конкурентоспроможних параметрів «виходу» - випуску конкурентної продукції (послуг), за допомогою якої можна буде

збільшити частку ринку і істотно поліпшити економічні та соціальні показники діяльності;

- вибору таких «входів», які б дозволили отримати конкурентоспроможні «виходи»;

- постійного вдосконалення «підсистеми», підвищення організаційно-технічного рівня виробництва (техніка, технології, організації виробництва, праці і управління);

- забезпечення організації результатами професійних виконаних маркетингових та управлінських досліджень, управлінських кон'юнктурні прогнози, різна інформація як із внутрішнім так із зовнішнім середовищем, яка дозволяє планувати і контролювати діяльність підприємства;

- сприяючого зовнішнього середовища: чим менше в ній буде різних «обурень» і «претензій» і чим більше буде «зацікавлених сторін», і стабільніше зможе працювати фірма;

- ефективного зворотного зв'язку, комунікацій: у вузькому сенсі - від споживачів товарів і послуг до їх виробника (фірми) і постачальників ресурсів; у широкому - від системи «екологія» до системи «суспільство», далі - до системи «господарство» і, нарешті, до системи «організація (підприємство)» [18].

З позицій системного підходу всі організації є:

- по-перше, технічними, соціальними, та технічними системами,

- по-друге, з відкритими системами, так, як взаємодіють та залежать від середовища зовнішнього: а) отримують з неї ресурси («входи») тобто свою інформацію, певний матеріал, людські ресурси та капітал. б) перетворення ресурсів в товарну продукцію або їхні послуги («виходи») надають останні в довкілля. Ефективність управління фірмою при цьому вимірюється так званою «додатковою вартістю входів» - економічним або соціальним ефектом. Тому всі організації вимушені пристосовуватися до змін в зовнішньому середовищі;

- по-третє, в своїй більшості складними системами, тобто такими, в яких є внутрішні системи (управління, відділи, підрозділи.), а також мають власні більш дрібніші підсистеми. Функція цієї підсистеми впливає на загальну систему.

Вибір стратегії підприємства та стратегії реалізації її продукції повинен здійснюватися на основі аналізу тих, що існують і прогнозування майбутніх стратегічних потреб в даному вигляді товару або послуг, стратегічної сегментації ринку, прогнозування життєвих циклів майбутніх товарів, аналізу конкурентоспроможності товарів фірми і товарів конкурентів, прогнозування їх конкурентних переваг прогнозування механізму дії закону конкуренції.

Виконання перерахованих функцій стратегічного маркетингу є складною проблемою. Маркетинговий підхід слід застосовувати при рішенні будь-якої задачі в будь-якому підрозділі фірми.

При застосуванні маркетингового підходу пріоритетами вибору критеріїв управління є:

- 1) підвищення якості об'єкту (виходу системи) відповідно до потреб споживачів;
- 2) економія ресурсів у споживачів за рахунок підвищення якості об'єкту, якості сервісу і інших чинників;
- 3) економія ресурсів у виробництві об'єкту за рахунок реалізації ефекту масштабу, науково-технічного прогресу, вдосконалення системи менеджменту.

Особлива увага приділяється динаміці основних економічних показників господарської діяльності фірми - об'єму продажів, загального прибутку, грошових потоків - в часі, тобто по фазах циклу.

Існує необхідність застосування до управління конкурентоспроможністю підприємств, фірм та управління їхньої продукції веде до складних об'єктів багатьох наукових підходів, кожен з яких більш глибоко освітлює свій аспект управління. Вони не дублюють, а доповнюють один одного.

Отже, будь-які методичні підходи до оцінки конкурентоздатності суб'єкта чи його продукції і їхніх ринків, базується на цінності, яка є першочерговим джерелом одержання переваги матеріальної, так і нематеріальної, грошової, і соціальної. При цьому базується на динамічності виявлення, і масштабу розповсюдження, що ґрунтується на ретельному аналізі технологічних, виробничих, збутових та фінансових, можливостей.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА МЕТОДИ ЇЇ ОЦІНЮВАННЯ

2.1 Аналіз конкурентного середовища мережі будівельних супермаркетів ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка»

На даний час підприємства на ринку м. Тернополя, які входять в сітку супермаркетів від фірми ТОВ Торгової групи «Арс-Кераміка» працюють. Вони мають розгалужену мережу: по будівельних матеріалах; елітних салонах керамічної плитки та сантехніки; магазинів із продажу електроінструменту, садово-городнього інвентарю, деревообробних і металообробних станків та ручного інструменту; підприємства, що професійно займаються будівництвом та ремонтом; салони штор; а також меблевий центр. В одночасі підприємство ТОВ Торгової групи «Арс-Кераміка» має свої торгівельні точки в Івано-Франківську, Львові, Кам'янець-Подільському, Кременці, Підволочиську, Борщові, Золочеві. Також сітка дилерів ТОВ Торгової групи «АРС-Кераміка» є у всіх ОТГ Тернопільської області, торгові представники є і в Рівненській, Волинській, Вінницькій областях.

Діяльність ТОВ Торгової групи «АРС-Кераміка» в основному базується на роздрібну торгівлю. Мережа складається із 20 магазинів «Арс». Їхній асортимент включає практично все по ремонту та будівництві, по дизайну і оздобленні; а також найбільший вибір меблів у Західній Україні. Отже магазини є тим місцем, де покупці можуть відчутти в новому форматі якість обслуговування, якість товару та «комфортність цін».

В діяльності підприємства є і оптова торгівля, що складає великий процент річного обсягу по продажу товарів. Переважно оптова торгівля підприємства, займається продажем будівельних та оздоблювальних матеріалів. Це, наприклад, є ТК «Західний», СТеН, «Оріон», «БудЛюкс», «ЛакЖак» і т. д. За цими двома напрямками вони проаналізовані, та вивчені, до сьогоднішнього ринку.

Загалом, комерційна діяльність ТОВ Торгової групи «АРС-Кераміка» поділяється на п'ять основних напрямків (в залежності від об'єкта продажу).

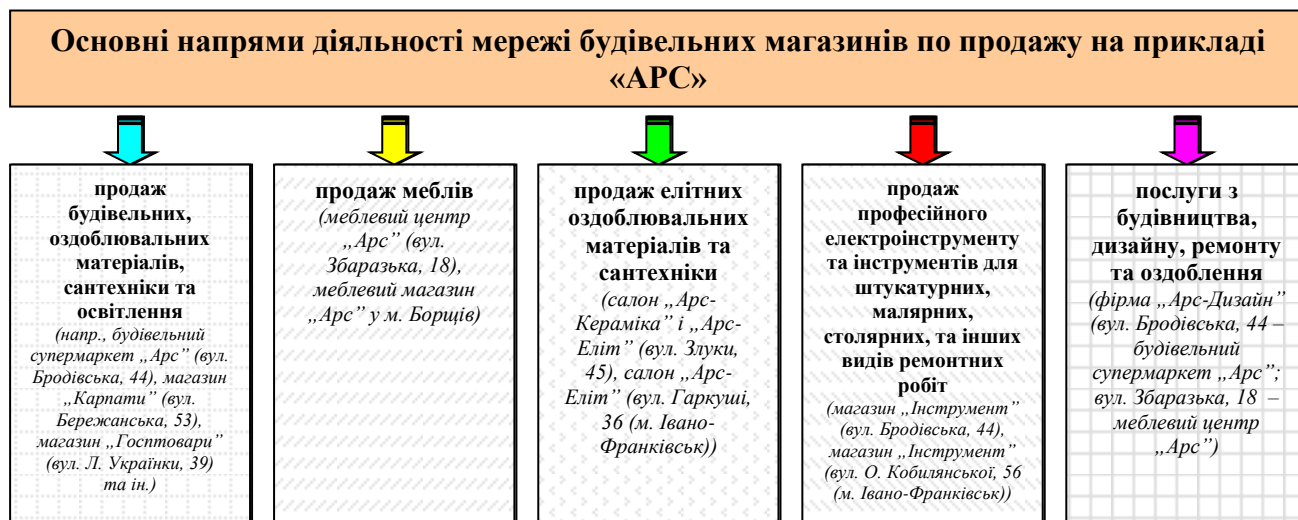


Рисунок 2.1 - Основні напрями діяльності мережі будівельних супермаркетів ТОВ Торгової групи «АРС-Кераміка»

ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка» активно освоює нововведення, як в управлінській, так у маркетинговій діяльності, весь час вдосконалює господарську діяльність, при цьому ефективно, а головне – це прибуткове функціонування на ринку.

Отже такий підхід пояснює наявність підприємства сильних конкурентних переваг у боротьбі «за місце під сонцем». В свою чергу ТОВ Торгової групи «АРС-Кераміка» постійно нарощує обсяги продажу, розширює частку ринку, ефективно використовуючи систему товаропросування, формує оптимальну структуру асортименту товарів, оперативно проводить моніторинг ціни товарної номенклатури, а основне – підтримує образ інноваційного підприємства на ринку.

На ТОВ Торгової групи «АРС-Кераміка» проводиться розширення мережі по регіонах; їх товарного асортименту, метою якого є задоволення потреб споживачів до певної продукції для будівництва, ремонту та оздоблення; а також для вдосконалення сервісного обслуговування.

При аналізі конкурентного середовища мережі будівельних супермаркетів ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка», є певні кола основних конкурентів

підприємства в м. Тернополі Вони конкурують за конкретними напрямками діяльності. При оцінці привабливості ТОВ Торгової групи «АРС-Кераміка» до зовнішнього середовища підприємство визначає фактори впливу, що сприяють веденню комерційної діяльності на ринку, або навпаки, гальмують їх. (див. табл.2.1).

Таблиця 2.1 - Фактори зовнішнього середовища на діяльність ТОВ Торгової групи «АРС-Кераміка»

Група факторів	Склад	Напрямок		
		будівельний	меблевий	еліт
1	2	3	4	5
Мікро	Споживачі	+	+	+
	Конкуренти	+ -	+	+
	Постачальники	+	+	+
	Посередники	+	+	+
	Контактні аудиторії	+	+	+
Макро	Економічні	+ -	+ -	+ -
	Соціально-культурні	+	+	+
	Політико-правові	+ -	+ -	+ -
	Технологічні	+	+	+
	Природно- географічні	+ -	+	+

- Умовні позначення: «+» – позитивний вплив, «-» – негативний вплив

Як видно з таблиці, зовнішнє середовище бізнесу в цілому є сприятливим. Постійно зростає попит на товар, хоча він зростає повільніше, так як ми в стані війни і немає коштів, тому і складно на ринку новим конкурентам. Збільшення попиту на продукцію сітки магазинів та ТОВ Торгової групи «АРС-Кераміка», також обумовлюється наявністю коштів через надходження грошей з-за кордону, Зростання споживчого попиту, які враховують високу чутливість до ціни на ринку будівельно-оздоблювальних матеріалів - це стратегічні групи товарного асортименту: гіпсокартон, цемент, шпаклівка, сухі будівельні суміші, базові фарби, гіпс, профіль, ґрунтовка, камінь, цегла та ін., дає постійний ріст ємності ринку. Конкурентне середовище є ціновим протистоянням іншим підприємствам, тому, що часто ведеться розвідка, шпіонаж і т. п. Також, число конкурентів зростає через відкриття невеликих торгових точок, які спеціалізуються на продажі

небагатьох номенклатурних видів продукції. Несприятливий вплив дають економічні темпи інфляції, підвищення ціни на паливо на світових ринках, дефолт долара й політико-правові, а це зміна митних тарифів, нестабільність політичної ситуації, недосконалість податкової системи і законодавства, корумпованість органів державної влади, воєний стан в державі, та інші фактори навколишнього середовища.

На ринку будівельно-оздоблювальних матеріалів компанія ТОВ Торгової групи «АРС-Кераміка» займала монополістичне положення та загрози у вигляді конкуренції не було. Адже розвиток конкурентних відносин між фірмами створює передумови для зміцнення конкурентоздатності різних суб'єктів ринку.

Потенційними конкурентами ТОВ Торгової групи «АРС-Кераміка» є всеукраїнські торгові мережі будівельних гіпермаркетів. В даний час у місті функціонує національна мережа «ЕпіЦентр», яка є конкурентом і завоювала ринок м. Тернополі, пропонуючи при цьому низькі ціни та широкий асортимент товарів. Прибутковість господарської діяльності мережі магазинів ТОВ «Торгова група «Арс-Кераміка» працює з нормою прибутку. А зниження рентабельності підприємства, відбувається через зменшення попиту на застарілий зразок товару і обмеження ціни на продукцію, при цьому підприємство стає не конкурентоздатним.

Також постачальники і покупці, які своєю роботою з підприємством (постачальники – вигідні умови співпраці, а споживачі – накопичувальні картки), знижують прибуток фірми також. Конкуренція всередині галузі неминуче приведе до зменшення прибутковості, якщо підтримку отримують конкурентні переваги мережі магазинів ТОВ Торгової групи «Арс-Кераміка» і тому в наростаючому порядку потрібно збільшити витрати на рекламу, на організацію збуту, і прибуток зменшується за рахунок зниження ціни на певний товар. Основними конкурентами на ринку ТОВ Торгової групи «АРС-Кераміка» м. Тернополя є будівельний супермаркет «АРС», магазин «Карпати», магазин «Госптовари», магазин «Будівельник», а також чотири типи торгівельних закладів: гіпермаркет «ЕпіЦентр»; магазини, які мають подібний набір товарів, це «БудЛюкс», «СтеН»,

«Оселя», «Єврокераміка» та ринок ТК «Західний»; і невеликі спеціалізовані торгові точки, які займаються продажем окремому виду товару. А це – «Світ Кераміки», «Зігда», «Ніагара», «Світ Вагонки», «BOSS Шурупів», «Вілайн», «Сахара», «Колізей», «ЛакЖак», «Антик-Реал», «Оазис» тощо.

Отже ці підприємства на ринку є такі, що освоюються з одним або кількома видами продукції і першочергово вони надають показники зростання товару, як виробництва та реалізації, що в кінцевому результаті приведе на заволодіння великої частки ринку. При оцінюванні конкурентів мережі будівельних магазинів ТОВ Торгової групи «АРС-Кераміка» проведемо по таких параметрах.

Таблиця 2.2 - Оцінка ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка» по відношенню до основних конкурентів

Основні фактори успіху	Коефіцієнт бали	Окремі оцінки кожного підприємства, бали									
		АРС	ЕпіЦентр	ринок	Оселя	Наша оселя	Західний	Світліця	СТеН	БудЛюкс	S'niez'ka
Ефективність планування та її стратегія	6	10,0	9,4	3	5,7	5,4	3,7	2,7	6,7	7,4	4,4
Товарний асортимент	7	9,0	8,4	6,4	6,7	5,4	5,0	3,7	5,0	7,4	5,7
Якість товарної продукції	7	9,0	8,0	3,5	7,0	5,4	4,4	4,4	6,4	6,4	6,4
Ефективне дослідження підприємств	5	8,4	7,4	1,0	4,4	3,4	1,7	2,4	4,7	5,7	3,0
Розподільна політика та ефективність її роботи	5	8,4	6,4	2,4	3,4	4,4	3,4	2,4	5,0	5,4	3,7
Конкретність поставок	7	9,4	7,4	6,4	7,7	6,7	5,7	4,0	7,4	6,7	5,7
Якісне обслуговування та її ефективність	8	10	6,7	4,4	6,0	6,4	5,7	3,0	7,6	7,0	5,7
Менеджмент та його ефективність	7	9,4	7,7	4,0	7,0	5,7	4,0	3,0	6,7	6,4	5,4
Рекламна ефективність	8	10	9,4	3,4	6,7	6,4	6,0	3,7	6,0	7,0	6,0
Стимулювання збуту та її ефективність	8	10,0	6,7	5,7	6,4	6,4	6,3	4,0	7,7	8,0	5,4
Цінове маневрування та її ефективність	7	9,5	8,4	9,0	7,0	6,4	7,0	5,0	7,4	6,4	5,7
Фінансовий стан підприємства	6	10	10,0	4,4	6,4	5,0	5,0	4,0	6,7	6,7	5,4
Інноваційний результат	8	9,7	8,4	4,0	4,4	4,7	4,7	3,7	5,4	6,0	5,0
Сегмент ринку	7	9,5	5,8	5,7	3,4	3,4	5,5	1,7	4,3	5,4	2,4
Імідж підприємства	9	10	9,0	5,4	5,7	4,0	5,5	3,7	6,0	7,4	5,7
Результати загальної оцінки	-	1045,8	863,8	506,8	655,3	586,9	540,6	386,3	688,4	731,6	560,6

А це: стратегічна політика; якість товару; організація товароруку та збуту; їхні маркетингові можливості; збутовий потенціал; фінансовий стан; рівень досліджень та розробок; витрати; якісна підготовка керівників та персоналу; імідж фірми та бізнес-портфель.

ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка» може скласти загальну таблицю конкурентного положення на ринку по параметрах успіху (дивись таблицю.2.2).

Отже, на ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка» (по відношенню до основних конкурентів), можна дати оцінку конкурентного статусу підприємства на ринку, визначити його слабкі та сильні сторони, до конкурентоспроможності підприємств. Аналіз забезпечує форму образу про мотивацію поведінки конкурентів.

Ця конкурентна позиція оцінки діяльності конкурентів, дозволяє рівномірно і стабільно організувати діяльність фірми і досягнути ефективний напрям до інноваційного потенціалу на ринку попиту.

Побудуємо матрицю-карту груп конкурентів мережі супермаркетів ТОВ Торгової групи «АРС-Кераміка» на ринку будівельно-оздоблювальних матеріалів, за результатами бальної оцінки

Так об'єктами, які є в одній стратегічній групі і близько один до одного, це - наприклад, «Тіккуріла», «Зігда», «Ексклюзив», «BOSS Шурупів», «МАК», «Імперія Вагонки», «Ніагара», «Вілайн», «Колізей», «Світ Кераміки», «MIRROR», «Оазис» – в одну групу, «Новий Дім», «Антик-Реал», «Інтербуд», «Пан Майстер», «ЛакЖак» – в іншу). Навколо кожної стратегічної групи малюємо коло.

Розміри кола відбивають ширину товарного асортименту і пропорційні радіусу кола 4см=10балів.

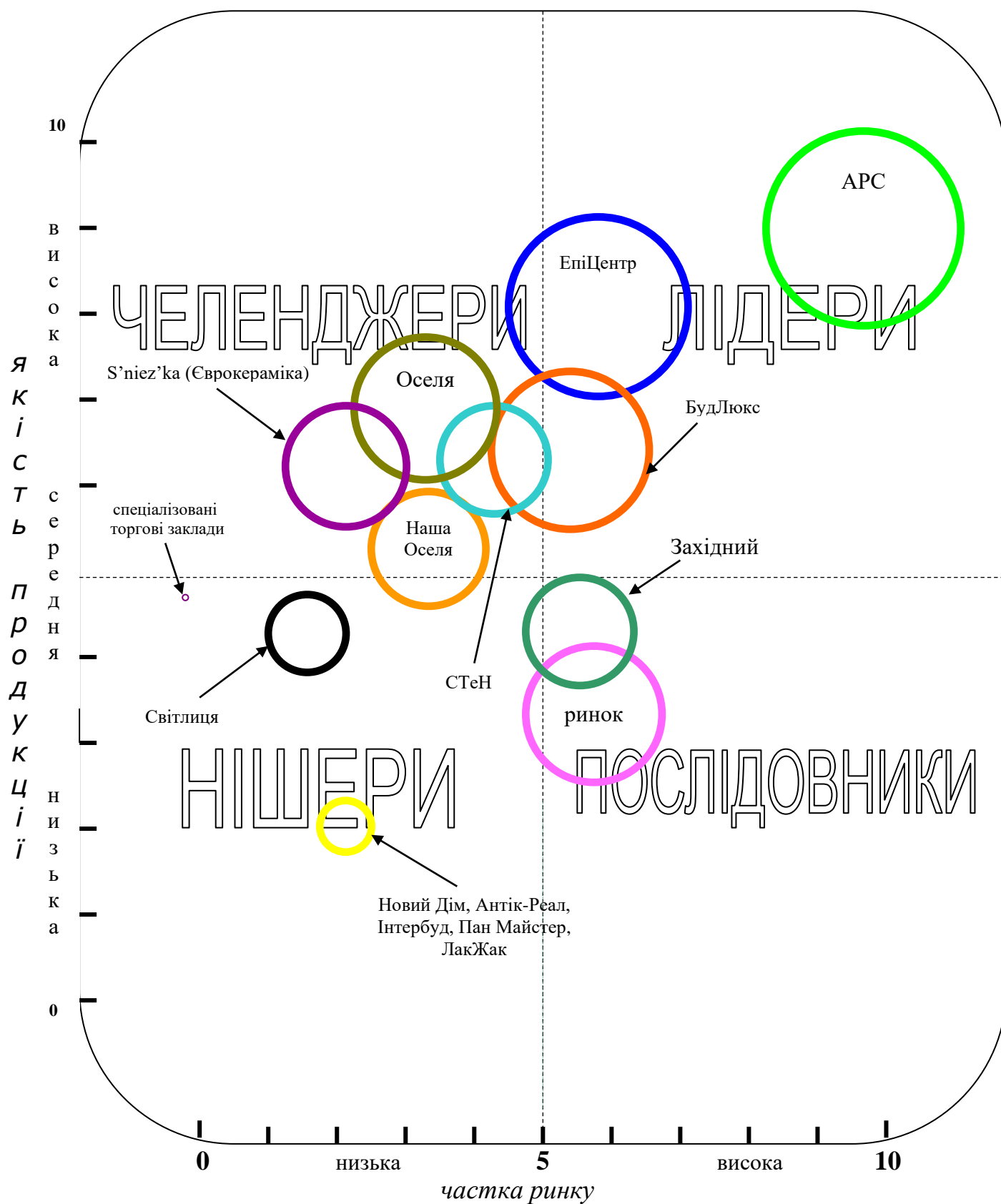


Рисунок 2.2 - Карта стратегічних груп конкурентів ТОВ Торгової групи «АРС-Кераміка» на ринку будівельних та оздоблювальних матеріалів м. Тернополя

З рисунку 2.2, основним конкурентом є той, який входить до однієї із стратегічної групи а це -лідерів, при цьому стратегічні групи розміщені на карті близько до положення, де фіксується конкуренція між підприємствами або фірмами окремих стратегічних груп. При послаблених чи сильніших позиційних стратегічних груп і конкретних підприємств в центрі групи конкурентність переваг набувають або втрачають свої позиції. При зміні характеристики пару підприємств можуть утворювати умови для переходу підприємства з одної групи в другу. Основне значення має оцінювання відповідної ролі підприємства в іншій стратегічній групі, що визначає і аналізує нових конкурентів.

Мережа супермаркетів ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка» окрім продажу матеріалів для будівництва, та ремонту по оздобленні приміщень, що спрямовані на масового покупця, займається ще елітною торгівлею сантехніки та кераміки від виробників. Вони вважаються кращими у цих напрямках А це - салон «АРС-Кераміка» і «АРС-Еліт». Конкуренція на цьому ринку є доволі низькою, хоча частка, де орієнтована діяльність торгового закладу повільна, але впевнено зростає. Вони обслуговують покупців із високим запитом щодо дизайну, якості, та престижу торгової марки.

Конкурентами салону «АРС-Еліт» є будівельний гіпермаркет «ЕпіЦентр» і невеликі спеціалізовані торгові магазини, на яких реалізують кілька торгових марок. А це – магазин «Світ Кераміки» є мозаїка, та керамічна плитка, в «Оазисі» - змішувачі, гідромасажні ванни, душеві колони та кабінки, меблі для ванної кімнати, в «MIRROR» продають натяжні стелі, а також магазини з групи конкурентів ТК «Західний», мережа магазинів «Оселя» і «БудЛюкс», торговельний центр «Наша Оселя», у яких представлено один-два зразки елітної сантехніки та оздоблювальні матеріали.

Основними конкурентами ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка» супермаркету «Інструмент» є будівельний гіпермаркет «ЕпіЦентр» де є відділи електричного інструменту інвентарю, деревообробних та металообробних станків, інструментів для штукатурних, малярних, столярних, слюсарних, електромон-

тажних та інших видів станків для ремонтних робіт, невеликі спеціалізовані торгові точки, які є дилерами однієї або кількох торгових марок – «Вілайн» (ТМ «DeWalt»), «STIHL» (ТМ «STIHL»), «Мотостиль».

ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка» має салон «Гарденія» на ринку м. Тернополя конкурує із такими торговими закладами – ательє-салонем штор «Руслана», салонами штор «Оксана Бачинська», «Еліт», «Окраса Оселі», «Оля», «Софі», «Вишукані гардини», «Ексклюзив», студією декору «Фрейя». Перевищення пропозиції товару над попитом та гостра конкуренція дуже ускладнює діяльність підприємства на ринку.

Також «Арс-Дизайн», який надає послуги з будівництва, дизайну, ремонту та оздоблення приміщень є доволі унікальним, адже лише він з подібними видами діяльності на ринку м. Тернополя, суттєвого впливу конкуренції не відчуває. А от по товарному асортименті – з боку будівельних компаній таких як, КреаторБуд, Будівельник, майстрів і будівельних бригад, приватних дизайнерів ландшафтів та приміщень.

В меблевому центрі «Арс», проаналізувавши кон'юнктуру ринку меблів керівництво ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка» розробило концепцію по продажі престижних меблів, як імпортного виробництва, так і українського виробників, Ці меблі є стабільної якості та забезпечують прибуток.

Сегменти або частки діяльності підприємства де споживачі є з високим доходом і забезпечують певний потенціал росту обраної ніші з наявності платоспроможного попиту, при цьому збільшуючи прибутковість, та зменшують низький ризик конкуренції.

Із використанням стратегії лідерства й унікальності меблевого центру «Арс», (площа виставково-торгівельного залу більше 5000кв.м.) конкуренція низька, але одногранна, так як, в основному конкурентами меблевого центру ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка» є фірми, які виступають в якості дилерів однієї-двох торгових марок на місцевому ринку(див. табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Конкурентна характеристика меблевого центру «АРС»

№ п/п	Назва товарної групи	Конкуренти
1	2	3
1.	КОРПУСНІ МЕБЛІ	„Wajnert” (ТМ „Wajnert”, „Gerbor”); „12 Стільців”; студія меблів „Гарнітур”; „Р.К.С.” (ТМ „Р.К.С.”); „Бульвар”; „Галерея М”; „ЕнранАкрос”; „МебліСІТУ” (ТМ „Black Red White”)
2.	М’ЯКІ МЕБЛІ	магазин-салон „Імперія Меблів”; „Wajnert”; студія меблів „Гарнітур”; „Галерея М”; „Бульвар”; „МебліСІТУ”; „Р.К.С.”
3.	КУХНІ	„ДоМіно” (кухні кийвської фабрики „РОДА”); „Р.К.С.”; студія меблів „Гарнітур” (кухні „Wellman”); „МебліСІТУ”; „Кухні ЯРЕС”; „ІнтерСтиль” (житомирські кухні); „ЕнранАкрос”
4.	ОФІСНІ МЕБЛІ	„ЕнранАкрос”; „Крісла/Стільці”; „МебліСІТУ”; „Світ Крісел”
5.	СПАЛЬНІ	„Бульвар” (ТМ „БІОмеблі”); магазин-салон „Імперія Меблів”; „Wajnert”; „Галерея М”; „Р.К.С.”; „МебліСІТУ”
6.	СТОЛОВІ ГРУПИ	„12 Стільців”; студія меблів „Гарнітур”; „МебліСІТУ”
7.	ДИТЯЧІ МЕБЛІ	„Галерея М”; „ЕнранАкрос”; „Р.К.С.”; „МебліСІТУ”
8.	МЕБЛІ ДЛЯ ПРИХОЖОЇ	„ІнтерСтиль”; „Галерея М”; „Бульвар”; „12 Стільців”
9.	ПРЕДМЕТИ ОЗДОБЛЕННЯ, ПОСУД, ТЕКСТИЛЬ, КИЛИМИ, СУПУТНІ ДЕКОРАТИВНІ МАТЕРІАЛИ	Посудний ряд „Luminarc”; студія декору „Фрейя”; ТРЦ „Подoliaни” (2 поверх); ТЦ „ОРНАВА” (2 поверх); ТЦ „Grand” (1 поверх); ЦУМ (2 поверх); магазини „Килими”, „Дарунок”, „Сюрприз”, „Барви”; будівельний гіпермаркет „ЕпіЦентр” (відділ декору)

Дивимось зведені дані оцінки цих фірм (див. табл. 2.4).

Таблиця 2.4 - Визначення місця меблевого центру «АРС» і конкуруючих фірм методом балів

№ п/п	Назва підприємства	Зростання ринку		Відносна частка ринку	
		ПОВІЛЬНЕ	ШВИДКЕ	ВЕЛИКА	МАЛА
1.	Меблевий центр «АРС»		×	×	
2.	«Wajner»		×		×
3.	«12 Стільців»	×		×	
4.	Студія меблів «Гарнітур»		×		×
5.	Р.К.С.	×		×	
6.	Бульвар	×		×	
7.	Галерея М	×		×	
8.	ЕнранАкрос	×			×
9.	МебліСІТУ		×	×	
10.	Магазин-салон «Імперія меблів»	×		×	
11.	ДоМіно		×		×
12.	Кухні ЯРЕС		×		×
13.	ІнтерСтиль		×		×
14.	Крісла/Стільці	×			×
15.	Світ Крісел		×		×

2.2 Аналіз фінансового стану та сильних і слабких сторін досліджуваного підприємства

Основними причинами проведення дослідження сильних і слабких сторін на ТОВ Торгової групи «АРС-Кераміка» є пошук резерву досягнення результату; та узгодження дій підприємства з реальними факторами, аналізування їхньої ніші в середовищі, яка вважається важливою.

Тому для внутрішнього середовища ТОВ Торгової групи «АРС-Кераміка» використовуємо метод SWOT-аналізу, який безпосередньо стосується оцінки сильних і слабких сторін компанії, експертні методи, що використовують вагові коефіцієнти та характеристики діяльності підприємства у балах, а також методику семантичного диференціалу, виявляючи при цьому несприятливі фактори діяльності, і даючи характеристику, стабільності, динамічності і впевненості у розвиток на ринку меблів, матеріалів для будівництва, ремонту, оздоблення приміщень.

Отже оцінка з врахуванням функціональних складових внутрішнього потенціалу ТОВ Торгової групи «АРС-Кераміка» (див. рис. 2.3).

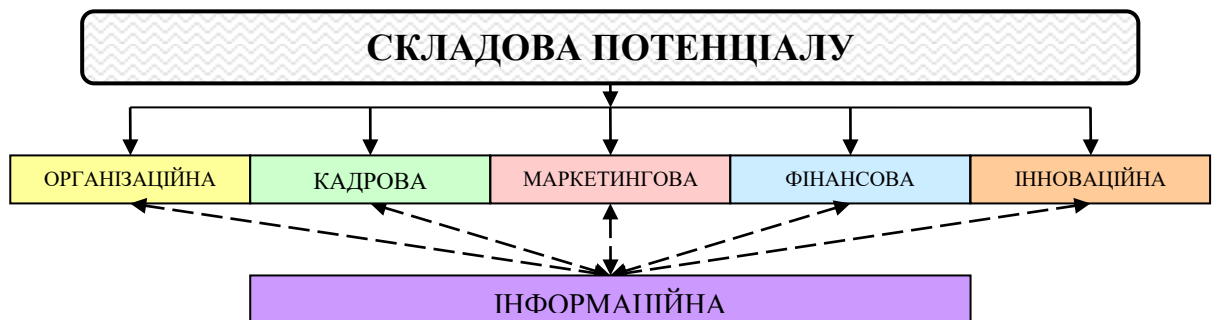


Рисунок 2.3 - Функціональні складові потенціалу ТОВ Торгова група «АРС -Кераміка»

ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка» визначає структуру зовнішніх факторів впливу і здійснює оптимізацію їх.

Методика семантичного диференціалу, це шкала протилежних значень характеристик підприємств.





ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка» і підприємства, що є на ринку в основних конкурентах по показових групах товарної номенклатури – а це - будівельний гіпермаркет «ЕпіЦентр», мережа магазинів «Оселя» і «БудЛюкс» визначається по параметрах фірми із випередженням, а по інших програє в конкурентів.

Це дозволило нам порівняти становище ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка» по всіх складових характеристиках. (див. табл. 2.5).

Таблиця 2.5 - Аналіз сильних і слабких сторін в діяльності ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка» за допомогою методу семантичного диференціалу

Широкий асортимент продукції	1	1	1	1	1	1	1	1	Вузький асортимент продукції
Висока якість продукції	1	1	1	1	1	1	1	1	Низька якість продукції
Високий рівень стратегічного планування	1	1	1	1	1	1	1	1	Низький рівень стратегічного планування
Високий рівень інноваційної діяльності	1	1	1	1	1	1	1	1	Низький рівень інноваційної діяльності
Висока цінова гнучкість	1	1	1	1	1	1	1	1	Низька цінова гнучкість
Висока ефективність збутової політики	1	1	1	1	1	1	1	1	Низька ефективність збутової політики
Високий рівень сервісу	1	1	1	1	1	1	1	1	Низький рівень сервісу
Добре налагоджена комунікація	1	1	1	1	1	1	1	1	Погано налагоджена комунікація
Висока соціальна відповідальність	1	1	1	1	1	1	1	1	Низька соціальна відповідальність
Високий рівень кваліфікації трудових ресурсів	1	1	1	1	1	1	1	1	Низький рівень кваліфікації трудових ресурсів
Високий імідж закладу	1	1	1	1	1	1	1	1	Низький імідж закладу
Позитивне фінансове становище	1	1	1	1	1	1	1	1	Негативне фінансове становище
Великі обсяги продаж	1	1	1	1	1	1	1	1	Малі обсяги продаж
Бізнес-середовище, яке справляє позитивний вплив	1	1	1	1	1	1	1	1	Бізнес-середовище, яке справляє негативний вплив

* Умовні позначення:

-  Торгова група «АРС-Кераміка»
-  «ЕпіЦентр»
-  «БудЛюкс»
-  «Оселя»

Отже ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка» має внутрішні можливості для ефективної діяльності на ринку меблів, електроінструменту та будівельно-оздоблювальних матеріалів м. Тернополя.

ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка» дає найвищу якість та високий рівень диференціації товару, високе сервісне обслуговування, широкий асортимент продукції та цінову гнучкість. Все це дає перевагу відносно до інших конкурентів підприємства, адже ціновий фактор у боротьбі з конкурентами є найголовнішим.

Аналіз фінансової діяльності ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка» показав, що на даний час відбувається ріст операційних витрат. Така ситуація виникла із побудовою й обслуговуванням власної торгівельної мережі, із витратами на просування нової номенклатурної марки товару в умовах суперництва між конкурентами, та зростанням вартості послуг на розміщення рекламних повідомлень у засобах масової інформації, та високими адміністративними витратами.

Таблиця 2.6 - Звіт про фінансовий стан Торгової Групи «Арс Кераміка». Активи, тис.грн., 2019-2020 рр.

Назва показника	Код	2020 р.	2019 р.	2019
Незавершені капітальні інвестиції	1005	3173	2741	87
Основні засоби	1010	22497	19962	1082
первісна вартість	1011	42702	34501	1645
знос	1012	20205	14539	563
I.Всього необоротних активів	095	36616	28759	1169
Запаси	100	343851	308448	32565
Виробничі запаси	1101	611	375	8300
Товари	1104	343240	308073	367
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	10403	8728	101179
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами				243
з бюджетом	1135	15	13	2195
у тому числі з податку на прибуток				467
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	167	33	186
Гроші та їх еквіваленти	1165	12299	13339	4215
Готівка	1166	440	616	211
Рахунки в банках	1167	10753	9251	3605
Витрати майбутніх періодів	1170	218	147	1936
Інші оборотні активи	1190	1909	1730	2182
II.Всього оборотних активів	1195	368862	332438	144702
БАЛАНС	1300	405478	361197	145871

Таблиця 2.7 - Звіт про фінансовий стан Торгової Групи «Арс Кераміка»
Пасиви, тис.грн., 2019-2020 рр.

Назва показника	Код	2020	2019 р.	2019
Зареєстрований (пайовий капітал)	1400	116700	116000	10
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	145230	104041	-69550
I.Всього власного капіталу	1495	261930	216869	-69540
Неоплачений капітал	1425	0	3172	
II.Всього довгострокових зобов'язань і забезпечень	1595	0	0	0
товари, роботи, послуги	1615	128928	132920	200960
розрахунками з бюджетом	1620	8472	7774	331
у тому числі з податку на прибуток	1621	2965	2193	
розрахунками зі страхування	1625	459	482	119
розрахунками з оплати праці	1630	1767	1850	1492
за одержаними авансами				0
Інші поточні зобов'язання	1690	3922	1302	12509
III.Всього поточних зобов'язань і забезпечень	1695	143548	144328	215411
БАЛАНС	1900	405478		145871

Таблиця 2.8 - Звіт про фінансові результати Торгової Групи «Арс Кераміка»
(Звіт про сукупний дохід), тис.грн., 2019-2020рр.

Назва показника	Код	2020 р.	2019 р.	2019
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	826572	791500	267817
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	688599	665606	265320
Валовий: прибуток	2090	137973	125894	2497
Інші операційні доходи	2120	3667	1340	2872
Адміністративні витрати	2130	26267	25553	12349
Витрати на збут	2150	65410	68367	27909
Інші операційні витрати	2180	3693	2117	14127
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2190	46270	31197	49016
Інші фінансові доходи	2240	4048	2270	87
Інші витрати	2270	87	63	0
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2290	50231	35039	49015
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	41189	28723	0
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	0	0	49015
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	41189	28723	-49015

Для визначення привабливості компанії як об'єкту інвестування доцільно співставити рентабельність власного капіталу та рентабельність альтернативних напрямків вкладення капіталу власниками. Для простоти розрахунку використовуються дані Національного банку України щодо середньої дохідності депозитів за 2020р. Таким чином, перевищення рентабельністю власного капіталу дохідності за альтернативним інструментом вказує, що рівень благополуччя власників компанії зростає, причому більш швидкими темпами, ніж це характерно в середньому для фінансового ринку.

Таблиця 2.9– Звіт про операційні витрати Тогової групи «Арс-Кераміка», 2019-2020рр., тис.грн

Назва показника	Код	2020 р.	2019 р.	2019
Матеріальні затрати	2500	11849	13866	267559
Витрати на оплату праці	2505	47508	52948	37493
Відрахування на соціальні заходи	2510	10597	11383	8270
Амортизація	2515	6802	3775	251
Інші операційні витрати	2520	18614	14065	6132
Разом	2550	95370	96037	319705
Інші дані				
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0	0	

Також діяльність ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка» спрямована на збільшення потужності модернізації збутових можливостей, тобто з переходом на продаж високорентабельної продукції – товарами преміум-класу (конкуренція є низькою, рівень націнки – високим), та диференціацією товарного асортименту для покупців – із середнім, вище середнім і високим рівнем доходу, який в деякій мірі забезпечує прибуток і стійкість підприємства на ринку, що дає низький ризик конкуренції, та потенціал росту торгової мережі. При цьому представлені стратегічні групи товарного асортименту, які користуються попитом, є це, поштовх до сприяння та зростання вартості на ринку будівельних матеріалів.

Отже, впровадження нових технологій і збільшення збуту елітної продукції, а це - меблі, керамічна плитка і сантехніка, прискорюють темпи росту сегменту Торгової групи на ринку, при цьому збільшуючи норму прибутку.

ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка», керується високою лояльністю до покупців і може знизити собівартість продукції, при цьому збільшуючи збут високорентабельного товару, а також воно є диверсифікованим підприємством, має справу з монопродуктом, тобто приділяє увагу показнику зростання найбільшої частки ринку, що приводить до збільшення величини прибутку.

В організаційній структурі фірми сильною стороною є наявність аналітичного відділу. Функції аналітичного відділу зводяться до опрацювання моніторингу конкурентного середовища, пошук певних факторів, які впливають на діяльність ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка» у місті, в регіоні, та здійснення розрахунків по окремих показниках, прогнозуючи підсумки роботи всіх підрозділів підприємства, і аналізуючи оцінку рівня конкурентоздатності.

При цьому працівники відділу аналітики ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка», враховуючи основні фактори, визначають конкурентоспроможність підприємства на ринку товарів для будівництва, меблів, ремонту, оздоблення приміщень .

Керівництво «АРС-Кераміки» розглядає і вивчає зовнішні та внутрішні групи факторів, які впливають на їхню конкурентоздатність. Зовнішні фактори, а це - діяльність державних структур, господарська кон'юнктура, яка склалася на підприємстві, розвинення все новіших технологій, та попит. Вони не піддаються впливу відносно до підприємства, але носять об'єктивний характер, де основному за основу беруться внутрішні фактори, серед яких вагоме місце займають такі фактори (див. рис. 2 .4).

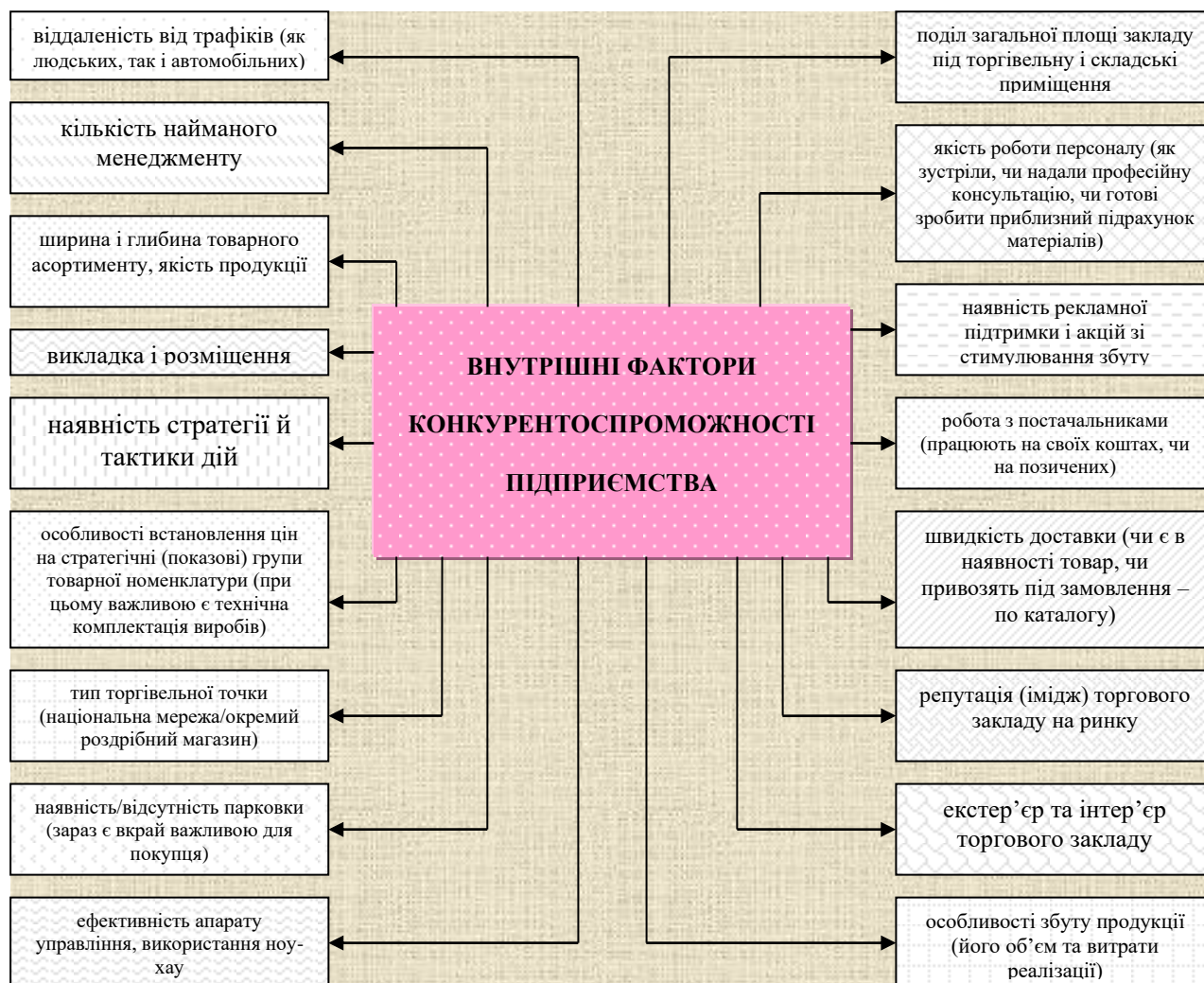


Рисунок 2.4 - Внутрішні фактори, які враховані при оцінці конкурентоздатності ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка»

Складові оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства особливу увагу приділяють чотирьом складовим (див. рис. 2. 5):

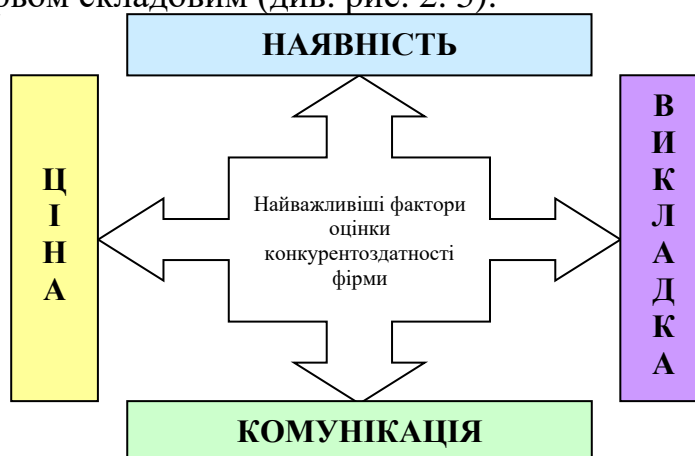


Рисунок 2.5 - Оцінка рівня конкурентоспроможності ТОВ Торгова група «Арс-Кераміка» (складові)

Після виділених факторів, що визначають конкурентоспроможність підприємства, аналітичний відділ визначив кола критерію та оцінив показники, як кількісні, так і якісні.

Ці критерії оцінки використовують в різних напрямках діяльності ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка».

Впровадження нових технологій і збільшення збуту елітної продукції, а це - меблі, керамічна плитка і сантехніка, прискорюють темпи росту сегменту Торгової групи на ринку, при цьому збільшуючи норму прибутку.

ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка», керується високою лояльністю до покупців і може знизити собівартість продукції, при цьому збільшуючи збут високорентабельного товару, а також воно є диверсифікованим підприємством, має справу з монопродуктом, тобто приділяє увагу показнику зростання найбільшої частки ринку, що приводить до збільшення величини прибутку.

В організаційній структурі фірми сильною стороною є наявність аналітичного відділу. Функції аналітичного відділу зводяться до опрацювання моніторингу конкурентного середовища, пошук певних факторів, які впливають на діяльність ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка» у місті, в регіоні, та здійснення розрахунків по окремих показниках, прогнозуючи підсумки роботи всіх підрозділів підприємства, і аналізуючи оцінку рівня конкурентоздатності.

Таблиця 2.10 - Критерії та напрямки оцінки конкурентоздатності Торгової групи «АРС-Кераміка»

Напрямок діяльності	Критерії оцінювання
1	2
Збутова діяльність	Обсяг та склад товарообороту
	Перелік та обсяг торгівельних послуг, що надаються
	Збутова потужність
	Стан торгівельної мережі
	Обсяг, склад витрат обігу та їх рівень
	Товарне забезпечення обороту
	Організація торгівельних процесів та обслуговування споживачів, прогресивність методів обслуговування, характер організації торгівельних процесів
Фінансова діяльність	Обсяг та структура капіталу, його ціна
	Рентабельність діяльності та використання капіталу

Продовж. табл. 2.10	
	Фінансове становище та платоспроможність підприємства
	Обсяг та склад оборотного капіталу та його використання
	Тривалість операційного циклу та його окремих елементів
	Структура та напрямки використання фінансових ресурсів підприємства
	Обсяг та склад інвестицій
Кадрова робота	Забезпеченість робочою силою
	Ефективність праці
	Рівень заробітної плати та соціальних виплат, його відповідність ринковому рівню
	Стабільність складу колективу (плинність кадрів та її причини)
Комерційна діяльність	Асортиментна політика
	Цінова політика
	Рекламна діяльність
	Політика формування торгівельних надбавок
	Характер комерційних угод та їх ефективність
	Конкурентоспроможність реалізованої продукції (торгова марка, швидкість реалізації)
Організаційна та управлінська діяльність	Система планування
	Оперативне управління
	Професійний рівень працівників управлінського та інституційного рівнів управління
	Раціональність організаційної структури
	Інформаційне забезпечення та технологія управління

Систему оціночних показників, формує аналітичний відділ ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка» і використовує кількісні (дивись рисунок 2.6), і якісні показники.

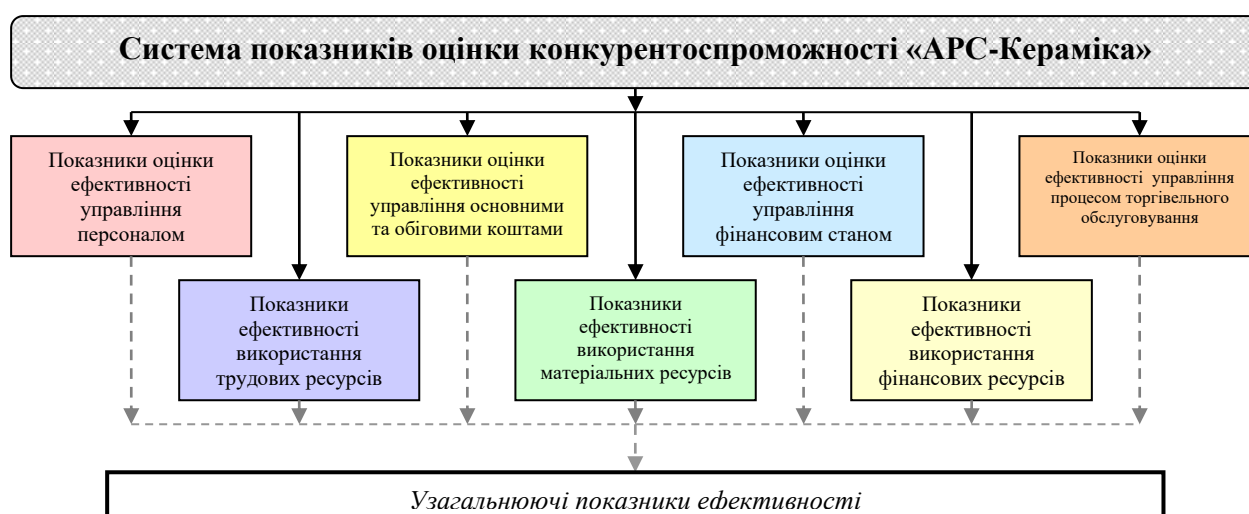


Рисунок 2.6 - Система кількісних показників оцінки конкурентоздатності ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка»

Кількісні показники, та обраний метод оцінювання рівня конкурентоспроможності, охарактеризує оперативну оцінку конкурентоздатності і керівництво отримує через якісний метод номенклатуру продукції та її конкурентоспроможність. Виразом конкурентоздатності підприємства є товар, який виготовляється або продається. Тому при аналізі цих товарів менеджер, який відповідає за торгову марку підприємства і визнає різні характеристики, де описують конкурентоспроможність позицій, належить до торгівельної марки, і тому ми проводимо порівняння по важливим параметрам. В основному оцінюється та здійснюється з допомогою життєвого циклу товару.

Отже, план показників продуктивності праці, рентабельності та здатність доставляти до споживача товар, менеджери відділу використовують певні показники, які відбивають рівень задоволення потреб покупців. Якщо високий рівень, то конкурентоспроможний товар, який продає ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка». Управління та аналіз конкурентоспроможності продукції ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка» здійснюється лише за допомогою інтуїції, професійного чуття і знання ринку. а тому працівники відділу постачання виділяють три типи товарів (дивись рисунок 2.7).

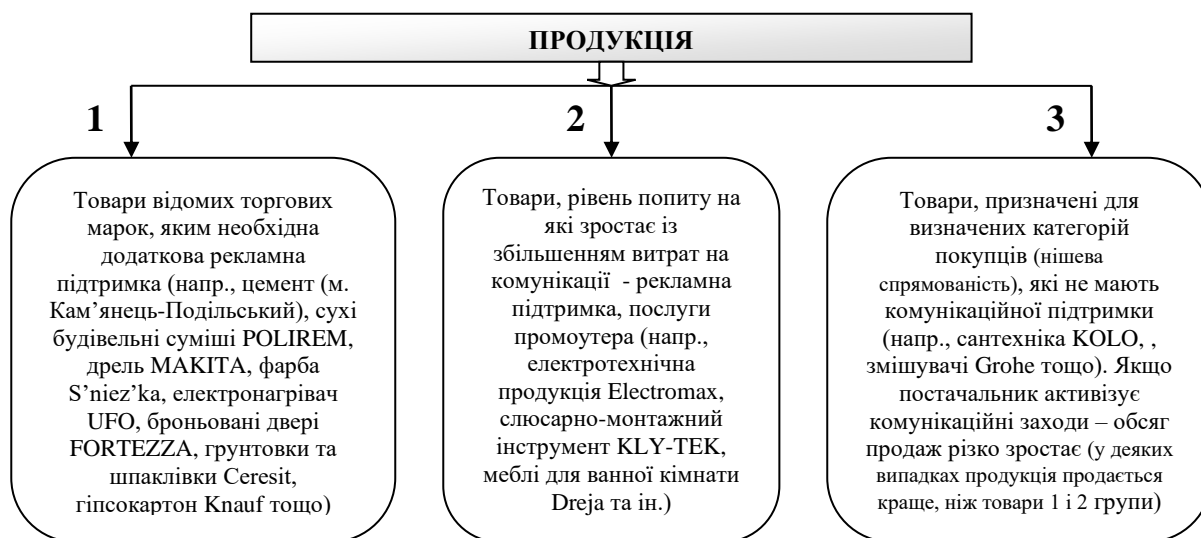


Рисунок 2.7 - Типи товару ТОВ Торгової групи «АРС-Кераміка» залежно від успіху продаж на певному ринку і в певний проміжок часу.

У роботі з товаром першої групи керівництву ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка» потрібно узгоджувати з постачальником цінову політику, та місце де буде розміщуватись товар у торговому залі. При цьому фінансових витрат буде мало, але прибутковість такого товару низька, у зв'язку з невеликою націнкою і умовами конкуренції у товарній групі. Адже, продаж стратегічної групи продукції є необхідним фактором успішного функціонування. ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка», яка постійно займається оновленням та розкруткою нової продукції. дає можливість підприємству «правильно вести бізнес», і одержувати великі прибутки, та формувати імідж інноваційного підприємства І тому на перше місце виходить співпраця підприємства з постачальником товару.

Також метою дослідження ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка» є оцінка перспектив товаропросування товару на конкретний ринок, і тому в аналізі використовується інформація, про товари, що виходять на ринок в перспективі, та відомості динаміки споживчого попиту. Адже дослідження, яке проводять працівники є основою оцінки конкурентоздатності товару та вивчення ринкових умов, яке проводять постійно, при закупівлі нової продукції, і її реалізації.

Тому ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка» надає великого значення інформаційному забезпеченню своєї діяльності.

Менеджери припускають, якщо вихід товарів на ринок, підприємства ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка» отримує короткострокову, але значущу конкурентну перевагу, і конкуренти постійно працюють, щоб уникнути слабих сторін, а покупці можуть ненароком змінити свої прихильності.

Тому ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка» надає великого значення інформаційному забезпеченню своєї діяльності.

Таким чином, оцінка управління конкурентоздатності ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка» на товарному та регіональному ринку, або в частині ринку побудована на ретельному аналізі технологічних, фінансових та збутових можливостей підприємства. і є етапом маркетингового дослідження потенційних можливостей підприємства і заходи, що компанія вживає для лідируючих позицій в конкурентному ринковому.

РОЗДІЛ 3

ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «АРС-КЕРАМІКА»

3.1 Шляхи підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства за рахунок розробки веб-сайту

В наш час Інтернет має великі можливості для співпрацювання між виробником товарної продукції та споживачем їхніх товару. Інформація про роботу підприємства оприлюднена на сайті ТОВ Торгова група «Арс Кераміка» При аналізі веб-сайту є деякі недоліки при його утворені та роботі:

На сайті ТОВ Торгова група «Арс Кераміка» створена в стилі маркетингової структури, де є розробником розроблена компанія по інформаційному забезпеченню. Досліджуване підприємство ТОВ Торгова група «Арс Кераміка» щомісячно оплачує витратні кошти за користування цією веб сторінкою, до і кінцевому результаті призводить до додаткових витрат на розміщення нової інформації про підприємство ТОВ Торгова група «Арс Кераміка»».

- на веб-сайті інформація про ТОВ Торгова група «Арс Кераміка» є досить складною і деякі прайс-листи мають недосконале обслуговування сайту свідчить про те, що на ньому розміщена застаріла інформація, яка у значній мірі зменшує ефективність роботи сайту.

Новина яка потрапила на сайт торгової групи описана за 2020 рік, отже, інформація вже давно не оновлювалась. При цьому виникає певний сумнів щодо правдивості даних, які розміщені на сайті.

В наш сьогоднішній час веб-сайт є дуже важливим та впливовим маркетинговим інструментом для ефективності інформації товарного продукту та їхніх показників та обміну інформації між підприємством та покупцем,

Отже, ми можемо дати пропозиції і рекомендації Арс-кераміці щодо розроблення свого власного веб-сайту, де у відділі маркетингу, є посада маркетолога, що займається сайтами підприємства ТОВ Торгова група «Арс

Кераміка» і де чітко би, наповнював сайти актуальною інформацією. Розроблення сайту ТОВ Торгова група «Арс Кераміка» дасть інформацію про підприємство, асортимент їхнього товару, а також сформує певну можливість дізнатись про інші послуги та новий товар підприємства.

Цей сайт буде певним блоком, який інформує споживача. В ньому міститься рекламна та інша інформація, яка є інструментом для взаємозв'язку декількома частками цільової аудиторії. Цільова аудиторія, є кінцевим споживачем товарного продукту, конкуренти підприємства ТОВ Торгова група «Арс -Кераміка» та потенційні підприємства партнери.

Основні переваги про надання інформації про діяльність ТОВ Торгова група «Арс-Кераміка» На спеціалізованому сайті підприємство має ряд переваг, а це:

- інформативність, застосованість різної форми інформації про товарну продукцію підприємства: розклади, графіки, повідомлення, відеозображення;
- продаж великої кількості товарної продукції;
- швидкість інформаційного поширення;
- доступність в різних точках світу
- охоплення аудиторії, загальної, і цільової;
- ступінь відтворення ефекту;
- зміна інформації , висока актуальність та оперативність;
- певна зворотність зв'язку, чіткість та оперативність на розміщення інформації;
- подача певної інформації різними мовами зважаючи на особливості аудиторії;
- використання різних засобів техніки телебачення;
- реклама, що є ненав'язлива і не викликає роздратування.

Отже, проєкт створення веб-сайту і веб-вузла ТОВ Торгова група «Арс -Кераміка» це дуже складна робота.

При невеликому обсязі витрат на розроблення веб-вузла і при цьому дуже збільшити швидкість по інформації обміну ТОВ Торгова група «Арс Кераміка» і споживачі товарної продукції її та реальними клієнтами.

Веб - сайт допомагає користувачам, та дає певний доступ до інформації про асортимент досліджуваного підприємства ТОВ Торгова група «Арс Кераміка» а також до співпраці, що дозволяє зручно оформляти заклази.

На сайті є можливість залишити відгуки, замовляти різну додаткову інформацію про певний асортимент, та вести по електронній пошті переписку і контролювати виконання замовлення.

В інтернеті є так звана зовнішня реклама – це залучення різних методів поширення інформаційної політики про підприємство.

Основні види зовнішньої реклами, де використовується підприємство ТОВ Торгова група «Арс Кераміка» у своїй діяльності.

Банерна реклама – ефективний засіб по кількості звернень на веб-вузел. Банер, графічне зображення, що розміщується на веб-сторінці в ньому міститься гіперпосилання на сайт рекламованого комбінату. Банери являються дуже потужною системою іміджової реклами.

Основні способи при банерній рекламі ТОВ Торгова група «Арс Кераміка» Також є використання по обміну банерів, що забезпечують певний демонстративний банер підприємства із обміном на демонстрацію на чужих банерах.

Банери –це складний засіб для подання інформації, які мають спеціальну спеціальної підготовку для застосування і його утворення.

Також одним із засобів інформаційних ресурсів в Інтернеті є використання різних конференцій.

З появою різних систем почали з'являтися веб-конференції, за своєю системою вони можуть вийти на великі тематичні сайти, де, розташовуються різні тематичні веб-конференції, які допоможуть привернути увагу певної аудиторії до діяльності реалізації свого асортименту

Отже, створення сайту співробітниками ТОВ Торгова група «Арс Кераміка»

та використання можливості, надається певними фірмами у мережі Інтернет, а розробку і обслуговування сайту ведуть співробітники ТОВ Торгова група «Арс Кераміка»

Інформаційна група, яка представлена керівництвом розповсюджує інформацію про різні видання, проспекти, буклети, каталоги, а також робить сайти різні про асортимент продукції, яка є в наявності на ТОВ Торгова група «Арс Кераміка»

– Звертання до дизайн-студії, що обирається на основі аналізу вартості послуг, рівня сервісу, досвіду роботи або на основі проведення тендеру між студіями.

Етапи створення сайту ТОВ Торгова група «Арс Кераміка»

На першому плані є мета створювання сайту, А далі розробляють:

1. Структура розроблення та інформаційне поповнення сайту. При цьому у Web-адресі сайту доцільно використати назву організації або скорочення, яке добре запам'ятовується;
2. Колір фону, різні промислові необхідні зображення, фотографії, графіку;
3. Проводиться аналіз чіткої цільової аудиторії, і ступінь який ми представляємо в Інтернет;
4. Вивчаємо інтереси споживачів а також цільової аудиторії;
5. Робимо певне завантаження та перевірку на Web-сторінці.

Сайт ТОВ Торгова група «Арс Кераміка» повинен в собі містити:

- інформацію про підприємство, а це історія створення підприємства, їхні досягнення та цілі підприємства ТОВ Торгова група «Арс Кераміка», відгуки про клієнтів, та обсяг партнерів;
- асортимент товару та послуги ТОВ Торгова група «Арс Кераміка», а це каталог асортименту продукції та оновлений прайс-лист;
- інформація додаткова поява нових основних подій та їх огляд;
- чітка замовлена товарна продукції та її форма;
- наявність кількості відвідувань сайту (є лічильник на сайті).

Ефективним буде сайт, що надасть споживачам уявлення про діяльність ТОВ Торгова група «Арс Кераміка» та швидко зробить пошук про чітку інформацію з пропонованого асортименту, і представить інформацію про замовлення і оплату торгівельної асортиментної продукції. Аналіз також надасть можливість одержувати інформацію про кількість відвідувачів сайту за поточний період.

Оскільки зараз на підприємстві іде пошук кваліфікованих працівників, які буде розробляти веб-сайт, перше, що робимо то звертаємось до дизайну-студії.

Працівник ТОВ Торгова група «Арс Кераміка» пройде навчання, і буде обслуговувати і наповнювати сайт.

Витрати на створення веб-сайту зведемо у таблицю 3.1.

Таблиця 3.1 – Витрати на реалізацію проекту по створенню веб-сайту ТОВ Торгова група «Арс Кераміка»

№ з/п	Вид витрат	Сума, тис. грн.
1	Розроблення веб-сайту найманою організацією	70,0
2	Навчання працівника, який буде займатись обслуговуванням та наповнюванням сайту	30,4
3	Не очікувані витрати	10,4
	Всього:	110,8

Кількість початкових витрат на створення веб-сайту складатиме 110,8 тис. грн.

При запуску сайту визначаємо кількість річних витрат на створення проекту створення веб-сайту ТОВ Торгова група «Арс Кераміка» (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Кошторис витрат на реалізацію проєкту по створенню веб-сайту ТОВ Торгова група «Арс Кераміка»

№ з/п	Витрати	Сума, тис. грн.
1	Електроенергія	10,56
2	Оплата праці працівника, які обслуговують сайт	400,2
3	Відрахування на соціальні заходи	100,67
4	Амортизація обладнання	20,4
5	Інші витрати	10,7
6	Всього виробничих витрат	542,53
7	Збутові витрати (просування сайту)	20,18
Всього витрат		562,71

Основна питома вага в річному витрату на реалізацію проєкту займають витрати по оплаті праці працівника, що обслуговуватиме та оновлюватиме сайт (71,12% витрат) та відрахування на соціальні заходи (17,89% витрат).

Всього виробничі витрати становлять 96,41% від обсягу річних витрат реалізації даного проєкту.

Ефективним буде сайт, що надасть споживачам уявлення про діяльність ТОВ Торгова група «Арс Кераміка» та швидко зробить пошук про чітку інформацію з пропонованого асортименту, і представить інформацію про замовлення і оплату торгівельної асортиментної продукції. Аналіз також надасть можливість одержувати інформацію про кількість відвідувачів сайту за поточний період.

Визначимо очікувані показники результативності проєкту шляхом порівняння обсягу додаткового очікуваного доходу та загальних витрат проєкту (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 - Прогнозовані суми до проєкту створення веб-сайту ТОВ Торгова група «Арс Кераміка»

№ з/п	Показники, тис. грн.	Роки					Всього
		2021	2022	2023	2024	2025	
1	Прогнозований додатковий дохід від реалізації продукції у результаті використання веб-сайту	84,30	92,73	102,00	112,20	123,42	514,65
2	ПДВ	14,05	15,46	17,00	18,70	20,57	85,78
3	Чистий дохід від реалізації продукції	70,25	77,28	85,00	93,50	102,85	428,88
4	Витрати на виробництво	61,71	67,89	74,67	82,14	90,36	376,77
5	Фінансові витрати (відсотки по кредиту)	2,90	2,32	1,74	1,16	0,58	8,70
6	Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування	5,64	7,07	8,59	10,20	11,91	43,41
7	Податок на прибуток від звичайної діяльності	1,02	1,27	1,55	1,84	2,14	7,81
8	Чистий прибуток	4,62	5,80	7,04	8,36	9,77	35,60

Отже, висновок щодо реалізації проєкту, результаті його запуску отримуємо додатковий дохід в обсязі 514,65 тис. грн. за весь період проєкту. Отже чистий прибуток складає 35,60 тис. грн.

Також впливає інфляція, яка діє на грошові потоки підприємства ТОВ Торгова група «Арс Кераміка» Отже, проводимо обчислення певних додаткових економічних показників економічної ефективності, що враховують вартість грошей у певному часі. Такий показник є чиста вартість, індекс прибутковості, та ставка доходу та певний дисконтований період окупності (дивись таблицю 3.4).

Таблиця 3.4 – Показники прогнозовані по ефективності проєкту створення веб-сайту ТОВ Торгова група «Арс Кераміка»

№ з/п	Ефективність проєкту	Одиниці вимірювання	Значення показника
1	Інвестиції у проєкт	тис. грн.	130,8
2	Чиста вартість	тис. грн.	50,63
3	Індекс прибутковості		1,41
4	Термін окупності	років	2,58
5	Внутрішня ставка доходу	%	36%

І в кінцевому результаті проєкт створення веб-сайту ТОВ Торгова група «Арс Кераміка» доцільно розробляти, оскільки його чиста теперішня вартість складе 50,63 тис. грн. (більша нуля), індекс прибутковості – 1,41 (більший за 1), внутрішня ставка доходу 36% і період окупності досягає – 2,58 року. Отже обґрунтовано доцільність реалізації цього проєкту.

3.2 Вдосконалення управління конкурентоспроможністю продукції досліджуваного підприємства за рахунок розробки PR-стратегії

Оцінкою ефективності асортименту ТОВ Торгова група «Арс Кераміка» вважається збільшення кількості продажу. Реклама та заходи стимулювання товарного руху та збуту, і інші елементи комплексу просування, на ТОВ Торгова група «Арс Кераміка» впливає багато чинників, серед них конкуренти, платоспроможність попиту, ціни, і багато других факторів. Тому компромісом є процес планування реклами, представлений як послідовність семи етапів (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 - Процес планування реклами ТОВ Торгова група «Арс Кераміка»

Етапи	Характеристики
1 етап	Індефікація ринку та його цільове пизначення
2 етап	Визначення цілей реклами
3 етап	Складання бюджету реклами
4 етап	Розроблення рекламного звернення
5 етап	Вибір носіїв реклами
6 етап	графіку виходу реклами
7 етап	Оцінювання ефективності реклами

До, цілей реклами, як засобу маркетингових комунікацій, спрямовані цілі на досягнення реакції споживача, До них можна віднести:

- інформування про новинку його параметри, торгову марку, та інформацію про постачальника, а також про певні події, зниження ціни, та переваги його споживання в залежності від певного підприємства;
- умовляння – це прихильність до торгової марки підприємства
- нагадування – підтримування в пам'яті покупців про інформації про певний вид товару між покупкою нагадуванням, де можна купити цей товар по зниженні ціни на нього;
- позиціювання асортименту ТОВ Торгова група «Арс Кераміка»;
- створення та підтримання іміджу ТОВ Торгова група «Арс Кераміка, а також створювати чіткі відмінності від асортиментної продукції конкурентів.

Для здійснення ефективної рекламної діяльності досліджуваного підприємства пропонуємо застосувати технологію Public Relations (далі – PR) та розширити коло клієнтів ТОВ Торгова група «Арс Кераміка».

Для здійснення ефективної рекламної діяльності досліджуваного підприємства пропонуємо застосувати технологію Public Relations (далі – PR) та розширити коло клієнтів ТОВ Торгова група «Арс Кераміка

Технологія PR – «зв'язки з громадськістю» – передбачають:

- зв'язок із засобами масової інформації, а це прес-конференції та брифінги, прес-реліз за участю репортажів на телебачення та радіо; інтерв'ю з керівниками та представниками ТОВ Торгова група «Арс Кераміка»; і формувати дружні зв'язки із представниками ЗМІ;

- PR через продукцію друковану, а це публікація річних звітів про діяльність ТОВ Торгова група «Арс Кераміка», видання свої журналів і пропагандистських проспектів);

- участь представників ТОВ Торгова група «Арс Кераміка», у конференція, громадських організацій;

- організація різних заходів по представленню асортименту;

- PR в Інтернет, насамперед розміщення в Інтернет WEB-сторінки ТОВ Торгова група «Арс Кераміка», надсилання прес-релізів в електронній пошті, видання електронних журналів та газет,

- інші засоби PR: презентації, фотовиставки різні знижки, розіграшу лотерей.

Проектний PR-план для ТОВ Торгова група «Арс Кераміка», виглядатиме наступним чином:

1. Основні заходи, презентації, засідання “круглих столів”, прес-конференції, акції).

2. Основні комунікаційні канали а це - газети, журнали, спеціальні довідники, зовнішні рекламні носії.

3. Матеріали, необхідних для комунікаційних каналів, а це - сувенірна асортиментна продукція, інформаційні папки поліграфія, текстові матеріали,

4. Учасники заходів, партнери, конкуренти, VIP-персони, журналісти, артисти.

Розробка календарного плану та бюджету.

Таблиця 3.5 – Схема реалізації PR-стратегії ТОВ Торгова група «Арс Кераміка», по поточному 2023 р.

№ з/п	Програми	Загальна мета	Заходи та періоди реалізації			
			Серпень	Вересень	Жовтень	Листопад-грудень
1	2	3	4	5	6	7
1	Розроблення загальної PR-кампанії	Інформування кінцевого покупця	Протягом всього періоду			
2	Активна робота	Залучення споживачів	рекламні атрибути проведення - конференцій, публікація різних матеріалів брошур та журналів			
3	Формування іміджу ТОВ Торгова група «Арс Кераміка»		рекламні буклети			
4	Система знижок та її впровадження			Зовнішня реклама (бігборди в різних містах)		
5	Реклама нового товару				Розробка ролика про асортимент ТОВ Торгова група «Арс Кераміка», та розміщення телебаченні та плазмових екранах в місті	
6	Співпраця з великими торговими підприємствами					Випуск поліграфічної продукції буклетів, брошур

Таблиця 3.6 – План PR-компанії ТОВ Торгова група «Арс
Кераміка», станом на поточний місяць 2023 р.

Найменування заходів	Загальний опис	Розмір та тривалість	Дата проведення
1	2	3	4
PR-заходи			
Конференція	Розповіді про асортимент продукції та діяльності ТОВ Торгова група «Арс Кераміка»,	3 години+фуршет	серпень
Фестиваль у місті до дня Незалежності України	Участь у фестивалі, Співоче поле		24 серпня
Поліграфія			
Календарики	Дизайн, формат А-5, тираж – 5 тис. екз.		серпень
листівка	формат А-5, тираж – 5 тис. екз.		серпень
Прапорець	формат А-5, тираж – 5 тис. екз.		серпень
брошура	формат А-5, тираж – 5 тис. екз.		серпень
Інтернет-видання			
Сайт та журнали	Стаття про асортимент та послуги Торгова група «Арс Кераміка»,	1/2 шпальти	5 серпня
Інтернет-видання	Рекламний блок зп'ятьма позиціями	4 подачі	5 серпня
Радіо			
Українське радіо «Карпати»	Блок за підсумками прес-конференції про підприємство	1 подача	1 серпня
Радіо «Промінь»	Блок за підсумками прес-конференції про підприємство	1 подача	1 серпня
Телебачення			
Обласне телебачення «Галичина»	Інформаційний блок за підсумками прес	2 подачі	3 серпня
Обласне телебачення «TV-4»	Рекламний блок з двома позиціями	2 подачі	3 серпня

Отже, бюджет здійснення PR-кампанії Торгова група «Арс Кераміка», орієнтується на кінцеву мету – збільшення обсягу чистого прибутку від продажу великої кількості товару різного асортименту в плановому періоді на 5%, тобто на 410 тис. грн.

Існує декілька методів по визначенню бюджету PR-кампанії.

1. Метод визначення бюджету на основі цілей та завдань просування.

Щомісячні витрати на рекламу складатимуться з таких статей (табл. 3.7).

Таблиця 3.7 – Кошторис витрат на проведення рекламної кампанії поточного 2023 року

Види рекламних витрат	Вартість однієї подачі, грн.	Кількість подач	Сума, грн.
Реклама у журналах (щотижнево)	2000	20	40000
Участь у конференціях і інших заходах	8000	1	8000
Реклама на телебаченні (ефір – 2 рази на тиждень)	4000	20	80000
Випуск поліграфічної продукції	3500	5	17500
Публікація в Інтернет- (щотижнево)	1500	20	30000
Бюджет витрат на просування			175500

Отже, виходячи із цілей та завдань, річний бюджет витрат на проведення рекламної кампанії становитиме 175,5 тис. грн.

2. Метод паритету з конкурентами. При плануванні витрат на рекламу з метою знищення конкурентів Торгова група «Арс Кераміка», суттєво збільшити свої витрати до 413,5 тисяч гривнів, що на 41,93% перевищує запланований підприємством рекламний бюджет.

Оптимальним збільшенням рекламного бюджету є обсяг коштів, визначені на основі цілей та завдань просування. При реалізації цієї рекламної кампанії в

подальшому прогнозуємо та реалізуємо зростання чистого прибутку підприємства Торгова група «Арс Кераміка», на 5% щорічно.

Показники результативності проекту PR-кампанії (табл. 3.8).

Таблиця 3.8 – Показники результативності PR-кампанії

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Всього:
Витрати на PR-кампанію, тис. грн.	175,50	193,05	212,36	233,59	814,50
Зростання прогнозованого чистого прибутку, тис. грн.	8670,80	9537,87	10491,66	11540,83	40241,16
Потік чистий грошовий	8495,30	9344,82	10279,31	11307,24	39426,66
Ставка інфляції, % (прогноз)	18,00	19,00	20,00	21,00	78,00
Дисконтний потік чистий грошовий, тис. грн.	7199,40	6598,99	5948,67	5274,91	25021,97

В кінцевому результаті запропонована PR-кампанія має результатні плюси оскільки Торгова група «Арс Кераміка за 5 років збільшить чистий грошовий прибуток на 39426,66 тис. грн. при цьому враховуючи інфляцію то ця сума буде складати 25021,97 тис. грн., Отже, розроблення та реалізація PR-кампанії дасть підприємству збільшити продажі та донести своєчасну і якісну інформацію про продукцію фірми до кінцевого споживача.

РОЗДІЛ 4

БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ ТА ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ

4.1 Інженерні заходи захисту персоналу та організація укриття в мирний і військовий час

Захист населення, зокрема, персоналу підприємств надзвичайних ситуаціях мирного і воєнного часу — одне з головних завдань цивільної оборони. У законі «Про цивільну оборону України» в статті 8 говориться. «Адміністрація підприємств, установ і організацій незалежно від форм власності і господарювання надає своїм працівникам сховище, забезпечує засобами індивідуального захисту, сприяє здійсненню евакуаційних заходів, створенню сил для подолання наслідків надзвичайних ситуацій та їх готовності до практичних дій, а також виконанню заходів з цивільної оборони».

Обсяг та характер захисних заходів визначається особливостями окремих районів та промислових підприємств (об'єктів), обстановки, яка може скластися в разі аварії на атомній електростанції, хімічно небезпечному об'єкті, а також в разі застосування противником ядерної, хімічної, біологічної зброї та звичайних військових засобів ураження.

До системи захисту персоналу і територій у разі загрози та виникнення надзвичайних ситуацій належать: інформація та оповіщення, спостереження і контроль, укриття в захисних спорудах, евакуація, інженерний, медичний, психологічний, біологічний, екологічний, радіаційний і хімічний захист, індивідуальні засоби захисту, самодопомога, взаємодопомога в надзвичайних ситуаціях.

На підприємствах торгової мережі будівельних супермаркетів Торгової групи «АРС – Кераміка» плануються та проводяться у комплексі три основні заходи захисту персоналу:

- укриття персоналу в захисних спорудах;
- розселення у заміській зоні працівників підприємства;

— використання персоналом засобів індивідуального захисту і медичних засобів.

З метою запобігання виникненню надзвичайної ситуації техногенного та природного характеру здійснюються заходи інженерного захисту під час проектування й експлуатації споруд та інших об'єктів господарювання, наслідки діяльності яких можуть шкідливо вплинути на безпеку персоналу і довкілля.

Інженерний захист персоналу в мирний та військовий час - це комплекс інженерних споруд, інженерно-технічних, організаційно-господарських і раціонально-правових заходів, які забезпечують попередження й реагування на надзвичайні ситуації й ліквідацію їхніх наслідків.

Також інженерні заходи захисту персоналу передбачають:

- планування й організацію укриття персоналу у захисні споруди ЦЗ, що відповідають вимогам ДБН В 2.2.5-97 «Будівлі і споруди. Захисні споруди цивільної оборони»;

- створення фонду захисних споруд ЦО згідно з вимогами ДБН В.1.2-4-2006 «Інженерно-технічні заходи цивільної оборони»;

Захисні споруди цивільної оборони, що функціонують у вигляді складських приміщень, призначаються для захисту в мирний час персоналу Торгової групи «АРС – Кераміка» який переховується від наслідків аварій, катастроф та стихійного лиха, які загрожують масовому ураженню людей, а також у воєнний час від сучасної зброї масового ураження. В мирний час захисні споруди використовуються для господарчих потреб.

Складські приміщення, які пристосовуються під захисні споруди, обладнані транспортними засобами для завантаження, складування та вивантаження матеріалів.

Інженерний захист персоналу досліджуваного підприємства – це захист з використанням інженерних споруд: сховищ, протирадіаційних укриттів. Він досягається завчасним проведенням інженерних заходів щодо будівництва і обладнання захисних споруд з урахуванням умов розташування об'єкта і вимог будівельних норм і правил.

Сховища Торгової групи «АРС – Кераміка» є вбудованими. Під сховище використовуються напівпідвальні приміщення підприємства.

Сховище має два входи, які розміщені у протилежних сторонах з розрахунком напрямку руху основних потоків людей, а також аварійний вихід.

Входи у сховище обладнані у вигляді двох шлюзових камер, відділених від основного приміщення та перегороджених між собою герметичними дверима.

Сховища обладнані системами електропостачання та зв'язку, водопостачання, каналізації, опалення.

Електропостачання та зв'язок. Електропостачання здійснюється від зовнішньої електромережі. На випадок порушення електропостачання у сховищі передбачається освітлення від переносних електричних ліхтарів.

Сховище має телефонний зв'язок з пунктом управління об'єкту Водопостачання та каналізація сховища здійснюються на базі загальних водопровідних та каналізаційних мереж. У сховищі є аварійний запас води. Мінімальний запас води створюють з розрахунку 8 літрів для пиття і 4 літри для санітарно-гігієнічних потреб на одну людину.

Опалення. У сховищі передбачається опалення. Воно здійснюється від загальної системи (опалювальної системи). Для регулювання температури та відключення опалювання в опалювальній, системі обладнують запірну арматуру.

У кожному сховищі є документи, які містять його характеристику, схеми зовнішніх і внутрішніх мереж з вказівкою місць відключення, а також журнал перевірки стану сховища.

Також на підприємствах торгової мережі будівельних супермаркетів Торгової групи «АРС – Кераміка» передбачені протирадіаційні укриття (ПРУ). Вони обладнані у цегляних спорудах підприємства, які мають капітальні стіни та невеликі площі отворів. ПРУ захищають людей від зовнішнього гамма-випромінювання та безпосереднього попадання радіоактивного порошку в органи дихання, на шкіру та одягу, а також від світлового випромінювання ядерного вибуху.

Підвищення захисних властивостей (коефіцієнт захисту) здійснюється за допомогою збільшення товщини стін, перекриттів, дверей, закриття вікон цеглою та інших робіт.

Освітлення здійснюється від загальної електромережі. При її відсутності використовуються ліхтарі, свічки, газові лампи. Опалення здійснюється від загальної опалювальної системи та інших теплових приладів.

Крім цього, на Торговій групі «АРС – Кераміка» організовується та проводиться обов'язкове навчання персоналу заходам захисту.

Передбачається оповіщення персоналу про загрозу і виникнення надзвичайних ситуацій у мирний час і воєнний, а також постійне інформування його про наявну обстановку. Проводиться радіаційна, хімічна та біологічна розвідка, встановлюється режим захисту населення, працівників, виробничої діяльності підприємств (об'єктів), а також дозиметричний і лабораторний контроль. Плануються профілактичні, протипожежні, протиепідемічні заходи, рятувальні і інші невідкладні роботи в осередках ураження, санітарна обробка, знезаражування споруд, будівель, техніки, одягу, території.

Отже, на підприємстві організація інженерних заходів захисту персоналу торгової мережі будівельних супермаркетів Торгової групи «АРС – Кераміка» та організація укриття в мирний і військовий час виконується належним чином. Крім цього, на підприємствах Торгової групи «АРС – Кераміка» організовується та проводиться обов'язкове навчання персоналу заходам захисту. Плануються профілактичні, протипожежні, протиепідемічні заходи, рятувальні і інші невідкладні роботи з метою запобігання виникненню надзвичайної ситуації техногенного та природного характеру здійснюються заходи інженерного захисту під час проектування й експлуатації споруд та інших об'єктів господарювання, наслідки діяльності яких можуть шкідливо вплинути на безпеку персоналу і довкілля.

4.2 Шляхи найчастішого попадання шкідливих речовин в організм працюючих та їх вплив на нього

Оцінка умов праці на наявність виробничих шкідливих умов проводиться на підставі «гігієнічної класифікації умов праці за показниками шкідливості та небезпечності факторів виробничого середовища, важкості і напруженості трудового процесу».

Виходячи з принципів гігієнічної класифікації, умови праці розподіляють на 4 класи:

1 клас - оптимальні умови праці - такі умови, при яких зберігається не лише здоров'я працюючих, а створюються передумови для підтримання високого рівня працездатності.

2 клас - допустимі умови праці - характеризуються такими рівнями факторів виробничого середовища і трудового процесу, які не перевищують встановлених гігієнічних нормативів для робочих місць, а можливі зміни функціонального стану організму відновлюються за час регламентованого відпочинку або до початку наступної зміни та не чинять несприятливого впливу на стан здоров'я працюючих і їх потомство в найближчому і віддаленому періодах.

3 клас - шкідливі умови праці - характеризуються наявністю шкідливих виробничих факторів, які перевищують гігієнічні нормативи і здатні викликати несприятливий вплив на організм працюючого та його потомство.

4 клас - небезпечні (екстремальні) - умови праці, які характеризуються такими рівнями факторів виробничого середовища, вплив яких протягом робочого часу (або ж її частини) створює високий ризик

Виникнення важких форм гострих професійних уражень, отруєнь, каліцтв, загрозу для життя. Визначення загальної оцінки умов праці базується на диференційованому аналізі визначення умов праці для окремих факторів виробничого середовища і трудового процесу. Фактори виробничого середовища включають: параметри мікроклімату, вміст шкідливих речовин у повітрі робочої зони; рівень шуму, вібрації, інфра-та ультразвучу, освітленості і т. д. Трудовий процес визначається показниками важкості та напруженості праці.

Істотний вплив на стан організму людини, його працездатність робить мікроклімат (метеорологічні умови) у виробничих приміщеннях - клімат внутрішнього середовища цих приміщень, який визначається діючими на організм людини сполученнями температури, вологості, швидкості руху повітря та теплового випромінювання нагрітих поверхонь. Мікроклімат виробничих приміщень, в основному, впливає на тепловий стан організму людини та її теплообмін з навколишнім середовищем. Незважаючи на те, що параметри мікроклімату виробничих приміщень можуть значно коливатися, температура тіла людини залишається постійною (36,6°C). Властивість людського організму підтримувати тепловий баланс називається терморегуляцією. Нормальне протікання фізіологічних процесів в організмі можливо лише тоді, коли виділяється організмом тепло безперервно відводиться в навколишнє середовище. Віддача тепла організмом людини в зовнішнє середовище відбувається трьома основними способами (шляхами): конвекцією, випромінюванням і випаровуванням.

- Зниження температури при всіх інших однакових умовах призводить до зростання тепловіддачі шляхом конвекції і випромінювання і може призвести до переохолодження організму.

- При високій температурі практично все тепло, що виділяється, віддається у навколишнє середовище випаровуванням поту.

- Якщо мікроклімат характеризується не тільки високою температурою, але і значною вологістю повітря, то піт не випаровується, а стікає краплинами з поверхні шкіри.

Недостатня вологість призводить до інтенсивного випаровування вологи зі слизових оболонок, їх пересихання та ерозії, забруднення хвороботворними мікробами. Вода і солі, що виділяються з організму потім, повинні замінятись, оскільки їх втрата призводить до стгуцванню крові та порушення діяльності серцево-судинної системи.

Підвищення швидкості руху повітря сприяє посиленню процесу тепловіддачі конвекцією і випаровуванням поту. Тривалий вплив високої

температури у поєднанні зі значною вологістю може призвести до накопичення тепла в організмі і до гіпертермії - стану, при якому температура тіла підвищується до 38 - 40°C. При низькій температурі, значній швидкості і вологості повітря виникає переохолодження організму (гіпотермія). В наслідок впливу низьких температур можуть виникнути холодові травми. Параметри мікроклімату роблять також істотний вплив на продуктивність праці і на травматизм.

Для створення нормальних умов праці необхідно забезпечити не лише комфортні метеорологічні умови, а й необхідну чистоту повітря. Внаслідок виробничої діяльності у повітряне середовище приміщень можуть надходити різноманітні шкідливі речовини, які використовуються в технологічних процесах. Шкідливими прийнято вважати речовини, які при контакті з організмом людини в разі порушення вимог безпеки можуть викликати виробничі травми, професійні захворювання або відхилення у стані здоров'я, які виявляються сучасними методами, як в процесі роботи, так і у віддалені строки життя теперішнього і наступних поколінь (ГОСТ 12.1.007-76).

Шкідливі речовини можуть проникати в організм людини через органи дихання, органи травлення, а також шкіру та слизові оболонки. Через дихальні шляхи потрапляють пари, газо-і пилоподібні речовини, через шкіру - переважно рідкі речовини. У шлунково-кишковий тракт шкідливі речовини потрапляють при ковтанні їх, або при внесенні в рот забрудненими руками.

Основним нормативним документом, який визначає параметри мікроклімату виробничих приміщень є ГОСТ 12.1.005-88.

ВИСНОВКИ

В управлінні конкурентоздатністю підприємства є концептуальна основа певного положення про сучасну економічну та управлінську теорію, і в них ключовими положеннями про різні теорії сучасного ринку, також різні теорії про конкуренцію та конкурентні переваги, що заключають концепцію стратегічних управлінь, а також стандартні принципи чіткі інструменти, які напрацювали в певних аспектах теперішніх підходах.

Сучасна концепція, конкурентне управління знаходиться на етапі розвитку свого основи і дає велику трансформацію по формах та методах традиційного менеджменту, яке підпорядковується ідеям, до реалізаційних основних конкурентних переваг підприємства. Конкурентне управління - це менеджмент в певних умовах наростаючої конкуренції. У зв'язку з цим виділяються декілька методологічних підходів до конкурентного управління.

Управління конкурентоспроможністю підприємства та продукцією - це певний аспект менеджменту підприємства, що дає нам направлення на розвиток її втілення формування у реалізацію конкурентних переваг та забезпечує діяльність певних підприємств, як суб'єкта конкуренції.

Управління конкурентоспроможністю підприємства та її продукцією базується на використанні основних положень науки управління, де основними елементами в системі управління підприємствами : є їхня мета, об'єкт, а також суб'єкт, їх методологія, принципи, процес і функції управління.

Основною метою управління конкурентоспроможністю підприємства, це забезпечення життєздатності і стабільного функціонування за будь-яких політичних, соціальних та економічних змін навколишньому середовищі.

Кількісні показники, та обраний метод оцінювання рівня конкурентоспроможності, охарактеризує оперативну оцінку конкурентоздатності і керівництво отримує через якісний метод номенклатуру продукції та її конкурентоспроможність. Виразом конкурентоздатності підприємства є товар,

який виготовляється або продається. Тому при аналізі цих товарів менеджер, який відповідає за торгіву марку підприємства і визнає різні характеристики, де описують конкурентоспроможність позицій, належить до торгівельної марки, і тому ми проводимо порівняння по важливим параметрам. В основному оцінюється та здійснюється з допомогою життєвого циклу товару.

Також метою дослідження ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка» є оцінка перспектив товаропросування товару на конкретний ринок, і тому в аналізі використовується інформація, про товари, що виходять на ринок в перспективі, та відомості динаміки споживчого попиту. Адже дослідження, яке проводять працівники є основою оцінки конкурентоздатності товару та вивчення ринкових умов, яке проводять постійно, при закупівлі нової продукції, і її реалізації.

Тому ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка» надає великого значення інформаційному забезпеченню своєї діяльності.

Менеджери припускають, якщо вихід товарів на ринок, підприємства ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка» отримує короткострокову, але значущу конкурентну перевагу, і конкуренти постійно працюють, щоб уникнути слабих сторін, а покупці можуть ненароком змінити свої прихильності.

Тому ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка» надає великого значення інформаційному забезпеченню своєї діяльності.

Отже, високий рівень як стратегічного так і тактичного планування, інноваційної діяльності та соціальної відповідальності, позитивне фінансове становище та власний стиль і імідж підприємства ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка», а також високий рівень кваліфікації трудових ресурсів є ключовими в досягненні успіху на ринку. Обсяги продажу підприємства забезпечують ефективно збутову політику, із комунікаційними зв'язками із покупцями, розумінням потреб покупця.

Таким чином, оцінка управління конкурентоздатності ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка» на товарному та регіональному ринку, або в частині ринку побудована на ретельному аналізі технологічних, фінансових та збутових можливостей підприємства. і є етапом маркетингового дослідження потенційних

можливостей підприємства і заходи, що компанія вживає для лідируючих позицій в конкурентному ринковому.

Вагому роль у підвищенні рівня конкурентоздатності й оптимізації витрат відіграє система прогнозування маркетингу, що передбачає аналіз маркетингового середовища і можливостей фірми, прийняття рішень щодо маркетингової діяльності підприємства та особливостей реалізації різнопланових програм у сфері маркетингової діяльності і є одним із важливих складових успішності компанії на ринку. При плануванні маркетингових заходів Торгова група «АРС-Кераміка» необхідно розробити комплексну «схему» розвитку підприємства на корпоративному рівні (візія, місія (основна мета), цілі та завдання), рівні філії (певне коло споживачів (цільова аудиторія) і конкурентів, бізнес-портфель) та товару (конкретного, або ТМ). Такий підхід містить довгострокові цілі і дозволяє отримати інформацію щодо стратегічного аналізу умов конкуренції, оцінки перспектив конкурентного середовища, місця фірми на ринку тощо. Продуманість тактичних заходів для реалізації поточних планів сприятиме оперативному вирішенню проблем у веденні бізнесу для досягнення мети і цілей організації в майбутньому.

Впровадження нових підходів в організації управлінської структури, гнучкої й обов'язкової системи з планування господарської діяльності дасть змогу чітко виробити стратегію конкурентної боротьби Торгової групи «АРС-Кераміка».

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Балацький Є. О. Маркетинг [Текст]: навчальний посібник Є.О. Балацький, А.Ф. Бондаренко; Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України». Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. 397 с.
2. Балабанова Л.В. Маркетинг підприємства: Навч. Посібник Л.В.Балабанова, В.В. Холод, І.В. Балабанова К.: Центр учбової літератури, 2012. 612 с.
3. Балабанова Л.В. Митрохіна Ю.П. Управління збутовою політикою: навч. посібник. К.: Центр учбової літератури, 2016. 240 с.
4. Безугла Л. С. Маркетингові дослідження: навчальний посібник [Л. С. Безугла, Т. В. Ільченко, Н. І. Юрченко та ін]. Дніпро: Видавець Біла К. О., 2019. 300 с.
5. Головна маркетингова книга від Олексія Філановського Пер. з рос. Г. Якубовська. Харків: Вид-во «Ранок»: Фабула, 2018. 304 с.
6. Жарська І.О. Практикум з маркетингу: теоретичні основи, тести, завдання, кейсові справи. [текст]: навч. посіб. І. О. Жарська. Одеса: Атлант ВОІ СОІУ, 2016. 284 с.
7. Іванечко Н.Р. Конспект лекцій для вивчення дисципліни «Маркетинг» для студентів денної форми навчання ступеня вищої освіти «Бакалавр» Н.Р. Іванечко, Т.М. Борисова, Р.Б. Окрепкий, Л.Я. Турчин, Г.А. Заячківська, О.М. Стець, О.П. Обуд Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 56 с.
8. Закон України «Про рекламу» Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1996, No 2518-IX від 15.08.2022. <https://zakon.rada.gov.ua/lawsshow/27096-%D0%B2%D1%80#Text>
9. Жегус О. В. Маркетингові дослідження: навчальний посібник О.В. Жегус, Т.М. Парцирна; ФОП Іванченко І.С. Х., 2016. 237 с.

10. Котлер Ф. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового Філіп Котлер, Гермаван Катарджая, Іван Сетьяван; пер. з англ. К. Куницької та О. Замасвої. К. : Вид. група КМ-БУКС, 2018. 208 с. іл.
11. Кордзая, Н. Р. Основи інтернет-маркетингу. Частина 1: навчальний посібник Н.Р. Кордзая. Херсон : Олді-плюс, 2018. 184 с.
12. Кордзая Н.Р. Основи інтернет-маркетингу. Частина 2: навчальний посібник Н.Р. Кордзая. Херсон: Олді-плюс, 2018. 164 с.
13. Луценко К.О. Актуальні тенденції розвитку комунікацій в системі маркетингу К.О. Луценко, В.Ю. Луценко Вчені записки Університету «КРОК». 2018. № 3 (51). С. 151–156.
14. Маркетинг: Підручник з грифом МОН України (лист №1/11-307 від 31.01.2007 р.). 3-тє вид. В. Руделіус, О.М. Азарян, О.А. Виноградов, М.А. Окландер та інші Київ: Навчально-методичний центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2008. 648 с.
15. Мороз Л.А. Маркетинг: Підручник [Л.А. Мороз, Н.І. Чухрай]; за ред. Л. А. Мороз. [5-е вид]. Львів: Бухгалтерський центр "Ажур", 2010. 232 с.
16. Навчальний посібник «Маркетингова діяльність підприємства», за заг.ред. Косенко О.П., Харків, НТУ «ХП», 2018. 1008с.
17. Окландер М. А., Кірносова М. В. Маркетингова товарна політика: навч. посібник. Львів: ЦУЛ, 2017. 200 с.
18. Олексенко Л.В. Маркетингова політика розподілу: навчальний посібник. К.: Видавництво Ліра-К, 2018. 468 с.
19. Останкова Л., Літвінов Ю., Літвінова Т., Підгорна О. Ціноутворення в умовах ринку: навч. посібник. Київ: ЦНЛ, 2017. 400 с.
20. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Маркетинг: навч. посібник. Дніпропетровськ: Університет митної справи та фінансів, 2016. 362 с.
22. Старостіна А.О. Маркетинг. Навчальний посібник Старостіна А.О., Кравченко В.А., Пригара О.Ю., Ярош-Дмитренко Л.О. За заг.ред. проф. Старостіної А.О. К.: «НВП «Інтерсервіс», 2018. 216 с.

23. Старостіна А. О. Маркетинг: термінологічний словник: Словник Старостіна А. О., Каніщенко О.Л., Кочкіна Н. Ю., Журило В. В., ін. ТОВ «НВП «Інтерсервіс». 2017. 154 с.

24. Траут Джек. Диференційоюся або помри Джек Траут, Стів Рівкін; пер. з англ. Я Машико. Харків: Вид-во «Ранок»: Фабула, 2019. 240 с.

25. Фірсова С. Г. Маркетинг нововведень: практикум: Навчальний посібник. Київський національний університет імені Тараса Шевченка. 2017. 150 с.

26. Шпилик С. В. Управлінський інструментарій оцінювання ефективності впровадження конкурентної стратегії як механізму підвищення конкурентоспроможності підприємства С. Шпилик Галицький економічний вісник. Т.: ТНТУ, 2017. Том 53. No 2. С. 89-102.

27. Шпилик С.В., Шпилик О.Б. Гносеологічні основи конкурентної стратегії в системі управління конкурентоспроможністю підприємства Аналітичний інструментарій в маркетинговій діяльності: колективна монографія за ред. проф. Р. В. Федоровича. Тернопіль: ФО-П Шпак В. Б., 2018. 308 с. С. 278- 295

28. Philip Kotler, Gary Armstrong, Marc Oliver Opresnik. Marketing: An Introduction, Global Edition, 14th Edition. New York: Pearson Education Limited, 2019. 672 p.

29. Roger A.Kerin, Steven W.Hartley. Marketing 15th edition. New York: McGraw-Hill Education, 2020. 752 p.

30. M. Ziailyk, O. Vivchar. Dynamics of innovative marketing components. *Socio-Economic Problems and the State*: Electronic journal. Vol. 25. no 2.pp. 281-286. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/38679>.