

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

Факультет економіки та менеджменту

(повна назва факультету)

Кафедра промислового маркетингу

(повна назва кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

магістр

(назва освітнього ступеня)

на тему:

«Вдосконалення стратегії підвищення

конкурентоспроможності підприємства»

Виконав: студент

6 курсу, групи ПМм-61

спеціальності

075 «Маркетинг»

(шифр і назва спеціальності)

	<hr/>	Семків Д.В.
	(підпис)	(прізвище та ініціали)
Керівник	<hr/>	Голда Н.М.
	(підпис)	(прізвище та ініціали)
Нормоконтроль	<hr/>	Якимишин Л.Я.
	(підпис)	(прізвище та ініціали)
В.о. завідувача кафедри	<hr/>	Оксентюк Б.А.
	(підпис)	(прізвище та ініціали)
Рецензент	<hr/>	Артеменко Л.Б.
	(підпис)	(прізвище та ініціали)

Тернопіль 2023

АНОТАЦІЯ

Семків Д. „Вдосконалення стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства ” – Рукопис.

Дослідження на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня магістра за спеціальністю 075 «Маркетинг» – Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. – Тернопіль, 2023.

У роботі досліджено конкурентну позицію підприємства, його місце на ринку. Проведено аналіз конкурентоспроможності ПАТ „Підволочиська фабрика пластмасових виробів”. Оцінено маркетингову діяльність досліджуваного підприємства в системі забезпечення конкурентоспроможності та запропоновано шляхи її покращення.

Ключові слова: маркетинг, конкурентоспроможність, конкурентна перевага, сегментування, маркетингова діяльність, ринок, товар.

ANNOTATION

Semkiv D. "Improving the strategy of increasing the competitiveness of the enterprise" - Manuscript.

Research for obtaining the educational and qualification level of a master's degree in the specialty 075 "Marketing" - Ternopil Ivan Pulyu National Technical University. – Ternopil, 2023.

The work examines the competitive position of the enterprise, its place on the market. An analysis of the competitiveness of PJSC "Podvolochysk Factory of Plastic Products" was carried out. The marketing activity of the researched enterprise in the system of ensuring competitiveness was evaluated and ways of its improvement were proposed

Keywords: marketing, competitiveness, competitive advantage, segmentation, marketing activity, market, product.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТНОЇ БОРОТЬБИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ	8
1.1. Суть, види та методи конкурентної боротьби	8
1.2. Особливості визначення конкурентоспроможності продукції	14
1.3. Теоретичний підхід до визначення конкурентних стратегій	20
Висновки до розділу 1	25
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНОЇ ПОЗИЦІЇ ПАТ „ ПІДВОЛОЧИСЬКА ФАБРИКА ПЛАСТМАСОВИХ ВИРОБІВ”	27
2.1. Оцінка господарської діяльності ПАТ „Підволочиська фабрика пластмасових виробів”	27
2.2. Аналіз маркетингової діяльності підприємства	33
2.3. Діагностика конкурентоспроможності ПАТ “Підволочиська фабрика пластмасових виробів”	43
Висновки до розділу 2	47
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБЛЕННЯ ПРОПОЗИЦІЙ ПІДВИЩЕННЯ СТРАТЕГІЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПАТ „ПІДВОЛОЧИСЬКА ФАБРИКА ПЛАСТМАСОВИХ ВИРОБІВ	50
3.1. Рекомендації щодо визначення пріоритетних напрямків розвитку ПАТ „Підволочиська фабрика пластмасових виробів”	50
3.2. Обґрунтування заходів для вдосконалення стратегії конкурентоспроможності	
Висновки до розділу 3	67
РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ	70
Висновки до розділу 4	77
ВИСНОВКИ	78
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	82

ВСТУП

Актуальність теми. Важливим атрибутом ринкової економіки є конкуренція. Сам ринок, механізм його дії не може існувати без розвинутих форм конкуренції. Як слушно стверджував відомий англійський економіст Ф. Хайєк, «суспільства, які покладаються на конкуренцію, успішніше за інших досягають своєї мети». Комерційний успіх інноваційних підприємств та їх товарів, відповідають вимогам цільового сегмента ринку і багато в чому залежить від участі фахівців з маркетингу в пошуку, оцінюванні та реалізації ідей нових конкурентоспроможних товарів. Зрозуміло, що така участь має базуватися на сучасному аналітико-методичному апараті.

Конкурентоспроможність відображає сучасне положення підприємства та майбутні можливості його виживання на ринку.

Визначення конкурентної позиції підприємства – багатогранний і трудомісткий процес, який залежить від аналізу багатьох факторів. В процесі визначення конкурентної позиції проводиться аналіз маркетингового середовища, визначення конкурентних переваг на основі SWOT-аналізу, матриці М. Портера та визначення конкурентоспроможності на основі аналізу конкурентів, що дає змогу підприємству адекватно оцінити свої можливості, розробити програму подальших дій щодо покращення свого становища на ринку.

Значний науковий внесок у дослідження проблем ефективного формування конкурентоспроможності підприємства зробили такі вітчизняні та зарубіжні вчені: І.В.Алексєєв, С.С. Гаркавенко, В.М. Геєць, В.Г. Герасимчук, М.І.Долішній, Є.В.Крикавський, Н.В.Куденко, О.Є. Кузьмін, Б.М.Мізюк, І.Л. Решетнікова, С.В.Скибінський, З.Є. Шершньова, Х. Анн, Г. Ассель, Г.Л. Багієв, Д. Дей, Ж.Ламбен, М. Мак-Дональд, Ф. Котлер, Р.А. Фатхудінов, Д. Хассі, Н. Хершген.

Мета і завдання кваліфікаційної роботи магістра є розробка теоретико-методичних та організаційних засад оцінки конкурентоспроможності підприємства. Для досягнення поставленої мети вирішувались такі завдання:

- уточнити сутність трактування “конкуренція”, “конкурентоспроможність”;
- провести аналіз господарської діяльності ПАТ „Підволочиська фабрика пластмасових виробів”;
- провести аналіз конкурентної позиції досліджуваного підприємства;
- дослідити вплив маркетингового середовища на діяльність підприємства;
- обґрунтувати пропозиції, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності;

Об'єктом дослідження є маркетингова діяльність ПАТ „Підволочиська фабрика пластмасових виробів” в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Предметом дослідження є процес забезпечення конкурентоспроможності ПАТ „Підволочиська фабрика пластмасових виробів”.

Інформаційна база досліджень. використовувались різноманітні літературні джерела українських та закордонних вчених, законодавчі акти та нормативно-правові документи та періодичні видання, що стосувалися подібної проблематики.

Методи досліджень. Під час вирішення поставлених завдань використовувалися загальнотеоретичні методи досліджень, аналітичні методи, зокрема дослідження маркетингового середовища та метод SWOT-аналізу

Наукова новизна дослідження полягає в обґрунтуванні теоретичних та методичних основ і особливостей формулювання та реалізації стратегії конкурентоспроможності підприємства.

Формування ринкової економіки України супроводжується посиленням нестабільності макро- і мікросередовища, в якому функціонує підприємство. У

таких динамічних умовах об'єктивно необхідним стає використання системи маркетингу. Сучасна маркетингова концепція припускає орієнтацію підприємств не тільки на споживача, а й на конкурента.

Тому необхідною умовою успіху будь-якого підприємства є визначення та розробка оптимальної стратегії конкурентоспроможності, яка складається з двох частин: продуманих цілеспрямованих дій та реакції на непередбачений розвиток подій і на конкуренцію, що посилюється.

Також у роботі запропоновано схема модифікованого процесу вдосконалення стратегії конкурентоспроможності підприємства, яка передбачає використання всіх складових комплексу маркетингу, що дасть підприємству . покращити свою конкурентну позицію.

Управління маркетинговою діяльністю забезпечує підприємство: а) інструментарієм для координації й інтегрування операцій, які часто можуть бути диверсифіковані та географічно розрізнені; б) засобами передбачення й адаптації до зовнішніх змін; в) механізмом створення необхідного зв'язку між формуванням і реалізацією стратегії.

Практичне значення дослідження полягає в теоретичному обґрунтуванні та методичному вирішенні завдань формування маркетингової діяльності підприємства в системі забезпечення його конкурентоспроможності.

Апробація результатів дослідження. Основні наукові положення, результати й висновки дослідження обговорювались на II всеукраїнській науково-практичній конференції «Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі» (м. Тернопіль , ТНТУ, 30 листопада 2023).

Публікації. За результатами досліджень опубліковано двоє тез.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається з вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи складає 88 сторінки основного тексту, в тому числі 13 таблиць, 8 рисунків, списку використаних джерел з 79 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТНОЇ БОРОТЬБИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

1.1. Суть, види та методи конкурентної боротьби

Від тих давніх часів, коли існує людство, неодмінно супроводжує його явище конкуренції. Цей аспект може бути охарактеризований як змагання або суперництво і приймає різноманітні форми у відносинах між різними суб'єктами. У контексті міжособистісних відносин фізичних осіб, конкуренція найчастіше виявляється як змагання за певний товар чи зайняте місце в суспільстві. Щодо взаємодії між підприємствами, цей феномен отримує назву конкуренції за ринкові позиції чи обігових посередників та постачальників. Науковий погляд на конкуренцію систематизував відомий дослідник Майкл Портер, вважаючи його основоположником у цій галузі. Сучасною наукою розглядається велика кількість аспектів конкуренції, як в теоретичному, так і в практичному відношенні, завдяки праці багатьох вчених.

Різні дослідники виявляють відмінний підхід до розгляду концепції конкуренції. Конкуренція представляє собою вкрай гнучкий та динамічний механізм, який миттєво реагує на будь-які зміни у ситуації. Цей механізм є неодмінною складовою ринкової динаміки та регулює виробництво. Конкуренція відображає систему взаємодій між виробниками, що стосується встановлення цін, обсягів товарів на ринку та впливу на споживачів. Зростання рівня конкуренції породило необхідність впровадження понять конкурентоспроможності та конкурентоздатності товарів і підприємств.

Здорова ринкова конкуренція є фундаментальною для добре функціонуючої економіки. Основна економічна теорія демонструє, що коли фірмам доводиться конкурувати за клієнтів, це призводить до зниження цін, вищої якості товарів і послуг, більшої різноманітності та більшої кількості інновацій. Конкуренція має вирішальне значення не лише на товарних ринках,

а й на ринках праці. Коли фірми конкурують, щоб залучити працівників, вони повинні збільшити винагороду та покращити умови праці.

Є докази того, що ринки стали більш концентрованими та, можливо, менш конкурентоспроможними в широкому спектрі галузей промисловості: чотири компанії, що пакують м'ясо, тепер контролюють понад 80 відсотків свого ринку, внутрішні авіап перевезення зараз домінують чотири авіакомпанії, і багато людей мають лише один вибір надійного постачальника широкосмугового зв'язку. Існує низка причин цих тенденцій до більшої концентрації, включаючи технологічні зміни, зростаючу важливість ринків «переможець отримує все» та більш м'який державний нагляд протягом останніх років.

Коли конкуренція недостатня, домінуючі фірми можуть використовувати свою ринкову владу, щоб встановлювати вищі ціни, пропонувати нижчу якість і блокувати потенційним конкурентам вихід на ринок, тобто підприємці та малі підприємства не можуть брати участь на рівних умовах, а нові ідеї не можуть стати новими товарами. і послуги. Дослідження також пов'язують ринкову владу з нерівністю. В економіці без належної конкуренції ціни та прибутки корпорацій зростають, а зарплата працівників зменшується. Це означає, що великі корпорації та їхні акціонери отримують багатство, а споживачі та працівники оплачують витрати. Пандемія ще більше підкреслила небезпеку економіки, яка залежить від кількох компаній у забезпеченні найнеобхіднішими речами, прикладом яких є проблеми з ланцюгом постачання, з якими ми стикаємося, коли невелика жменька корпорацій створює вузькі місця для критично важливого продукту.

Незважаючи на те, що конкуренція є фундаментальною для процвітаючої та справедливої економіки, є все більше доказів того, що з часом ринки стали менш конкурентоспроможними, а ринкова влада зростає. Є два типи доказів того, що в економіці широко поширені проблеми концентрації:

- По-перше, є докази того, що концентрація ринку, а також прибутки та націнки зростають у різних галузях.

- По-друге, дослідження конкретних ринків показують, що консолідація призвела до шкідливого підвищення цін, що є одним із найчіткіших показників посилення ринкової влади.

Поряд зі зростанням цін, яке є одночасно показником проблеми ринкової влади та важливим наслідком для споживачів, економісти визначили два інших важливих наслідки зростання концентрації:

- по-перше, з'являється все більше доказів того, що вона перешкоджає інноваціям;

- по-друге, дослідження показують, що це призводить до значної концентрації на ринку праці, а не лише на ринках товарів і послуг, що призводить до зниження заробітної плати.

Є численні дослідження, які показують підвищену концентрацію у великій кількості галузей економіки. Ці дослідження показують, що найбільші компанії в економіці виростили за рахунок менших фірм. Хоча в деяких випадках може бути так, що концентрація зросла через те, що фірми з високою часткою ринку є ефективнішими або інноваційнішими, ніж їхні конкуренти, поширеність у багатьох галузях і лінії трендів викликають занепокоєння.

Це підтверджено низкою досліджень, які показують, що прибутки та націнки найбільших компаній — індикатори, на які багато економістів вказують як на сукупні показники ринкової влади в економіці — зросли за останні роки. На вільному та відкритому ринку очікується, що нові компанії вийдуть на ринок і конкуруватимуть за ці прибутки. Однак ці збільшення прибутків великих, домінуючих компаній збігаються зі зниженням динаміки бізнесу в економіці.

Хоча інформативні загальногалузеві дослідження на національному рівні мало дають зрозуміти, чи є підвищення концентрації та націнок результатом зниження конкуренції; тобто вони не можуть сказати нам, чи є концентрація проблематичною для економіки. Як зазначалося вище, з одного боку, загальногалузева концентрація може збільшуватися, коли фірма стає більш ефективною чи більш інноваційною, або коли національна фірма збільшує свій

слід. Подібним чином збільшення націнок може бути результатом удосконалення технології, що знижує граничні витрати. З іншого боку, підвищена концентрація також може бути результатом антиконкурентних злиттів або посилення бар'єрів входу, що також може збільшити націнки.

Для того, щоб з'ясувати, чи є закономірності підвищеної концентрації та націнок проблематичними, економісти повинні уважніше придивитися до окремих ринків, оскільки ринкові дослідження дозволяють більш детально зрозуміти механізми конкуренції, які призводять до цих моделей. Щоб краще зрозуміти ці ринки, економісти глибоко занурилися в низку галузей — від бетону до охорони здоров'я. Ці дослідження, як правило, зосереджуються на тому, що відбувається після злиття двох (чи більше) фірм. Вивчення злиттів є особливо важливим, оскільки злиття змінює структуру ринку таким чином, що це не спричинено вдосконаленням фірмою свого продукту чи підвищенням ефективності. Зростання споживчих цін після злиття вказує на те, що фірма отримала ринкову владу, що дає їй більше можливостей для встановлення цін і свідчить про те, що злиття завдало шкоди споживачам.

Існують докази з низки ринкових досліджень до та після злиття, які переконливо свідчать про те, що консолідація призвела до зменшення конкуренції та збільшення ринкової влади. Ці дослідження показують, що зі зміною ринкових умов ціни зростали, що вказує на те, що фірми мали можливість стягувати більше, оскільки вони — у цих випадках — злилися зі своїми конкурентами:

Також з'являється все більше доказів того, що ринкова влада негативно впливає на інновації. Довгий час виникали питання про те, сприяла чи гальмувала концентрація ринку інновації. Фірми з монопольною владою є менша ймовірність просування технологічних змін; інший документ зосереджується на каналі, через який відбувається менше інновацій за наявності ринкової влади; і інше дослідження показує, що хоча націнки зросли після злиття, не було відповідного зростання продуктивності.

Виникають побоювання, що цей вплив на інновації може вплинути на економіку в цілому. Так само вчені виявляють, що більша ринкова влада є чинником низьких процентних ставок і високого фінансового багатства фірми, але відносно невеликих інвестицій.

Оскільки фірми стають більш концентрованими, вони можуть знижувати заробітну плату, що є прикладом ще одного прикладу, коли ми бачимо зростаючі наслідки ринкової влади. З більшою ринковою владою роботодавці мають меншу конкуренцію за найкращих працівників, оскільки інших фірм менше. Така влада на ринку праці може бути розгорнута кількома способами.

По-перше, консолідація на ринках виробництва впливає не лише на споживчі ціни, але й на заробітну плату та умови праці, оскільки кількість роботодавців у галузі зменшується. Фірми також можуть проявляти ринкову владу, обмежуючи можливість своїх співробітників змінювати роботу через угоди про неконкуренцію. Ці угоди не дозволяють працівникам звільнитися та — протягом певного періоду часу — влаштуватися на роботу до іншого роботодавця, який може отримати вигоду від галузевих навичок працівника. Це означає нижчу оплату праці, оскільки працівник має обмежені можливості застосувати свої навички деінде.

До чинників успіху в конкурентній боротьбі можна віднести наступне:

1. Виявлення нових потреб споживачів і створення для них нового сегмента ринку.
2. Раціоналізація системи товароруку та збутової мережі, серед інших аспектів.

Ці фактори проявляються через аналіз діяльності власної фірми та її товарів у порівнянні з конкурентами. Аналіз дозволяє визначити вимоги покупців до товарів, ступінь задоволення їхніх потреб товарами підприємства порівняно з конкурентами, способи використання цих товарів споживачами, найбільш ефективні форми і методи продажу товарів, а також ступінь їх поширення. Також визначаються "вузькі місця" в процесі просування товарів до споживачів, їх зміст і способи усунення.

Перешкоди у використанні ключових факторів успіху можуть існувати як у зовнішньому, так і во внутрішньofірмовому середовищі. Тому, з'ясувавши ці перешкоди і визначивши можливості їх усунення, необхідно вжити відповідних заходів. У випадку, якщо зміни не можуть бути введені для покращення ситуації в секторі ринку, рекомендується виявити можливості переорієнтації підприємства на інші ніші ринку або навіть на інші товарні ринки.

Фактори, сприятливі для успішної конкурентної боротьби, включають:

1. Скорочення часу на проектування і введення на ринок нового виробу: Це дозволяє фірмі швидше адаптуватися до змін у попиті і умовах ринку.
2. Збільшення частоти відвантаження товарних партій: Посилення логістики і оптимізація постачання сприяють ефективнішому обігу товарів.
3. Урізноманітнення, оновлення і збагачення внутрішньогрупового асортименту: Розширення власного портфеля продуктів дозволяє привертати різні сегменти ринку і задовольняти різноманітні потреби споживачів.
4. Розширення і поліпшення торговельних послуг: Сучаснізація обслуговування та надання додаткових сервісів можуть стати конкурентною перевагою.
5. Оволодіння персоналом суміжними професіями: Розвиток універсальних навичок серед персоналу сприяє більш гнучкій реакції на зміни та виклики.
6. Спрощення розрахунків і прискорення документообігу: Вдосконалення фінансових та адміністративних процесів дозволяє оптимізувати внутрішню роботу компанії.

Типи конкурентної поведінки фірми визначаються її позицією на ринку та включають п'ять рольових функцій в конкурентній боротьбі, які визначаються обраною стратегією та здобутими позиціями на ринку відносно певного товару чи послуги.

1.2. Особливості визначення конкурентоспроможності продукції

Умови ринкової економіки покладають особливий акцент на важливість якості продукції для підвищення конкурентоспроможності.

Конкурентоспроможність товару визначається його здатністю привертати увагу споживачів серед аналогічних товарів конкурентів. Враховуючи максимізацію питомого споживчого ефекту, ціна споживання включає відпускну ціну товару та вартість його споживання, що визначається всіма витратами, які несе споживач під час використання товару.

Оцінювання конкурентоспроможності товарів може проводитися різними методами, такими як групові експертизи та опитування споживачів, що надають можливість оцінити ефективність та перспективи товару на ринку.

Конкурентоспроможність - це сукупність якісних і ціннісних характеристик товару, що з погляду покупця є суттєвими і забезпечують задоволення конкретних потреб.

Оцінку конкурентоспроможності підприємства (фірми) проводять шляхом виявлення його конкурентних переваг, що досягається шляхом проведення конкурентного аналізу. Конкурентний аналіз виконують трьома етапами:

- 1) моніторинг чинників конкурентного середовища й оцінка привабливості ринку;
- 2) дослідження конкурентів;
- 3) оцінка конкурентоспроможності підприємства і виявлення його конкурентних переваг.

Моніторинг конкурентного середовища охоплює: рівень "вхідного бар'єра" в галузь; інтенсивність конкуренції на ринку; силу впливу покупців і постачальників, а також товари-замінники. Конкурентні відносини потребують вивчення в цілому. Сукупна оцінка чинників конкурентного середовища характеризує привабливість ринку.

Конкурентоспроможність визначається як сукупність якісних і ціннісних характеристик товару, які є суттєвими для покупців і забезпечують задоволення побажань людей.

Оцінка конкурентоспроможності підприємства виконується через виявлення його конкурентних переваг за допомогою конкурентного аналізу. Цей аналіз включає три етапи:

1. Моніторинг чинників конкурентного середовища й оцінка привабливості ринку. На цьому етапі вивчають рівень "вхідних бар'єрів" в галузь, інтенсивність конкуренції, силу впливу покупців і постачальників, а також наявність товарів-замінників.

2. Дослідження конкурентів. На цьому етапі проводять докладний аналіз конкурентів, їхніх стратегій.

Таблиця 1.1

Оцінні показники чинників конкурентного середовища

Чинники конкурент	Показники оцінки
Рівень вхідного бар'єра в галузь	Ефективність збуту, обсяг капіталовкладень, стадія життєвого циклу підприємства, прихильність покупців, система постачання, державні заходи і політика
Інтенсивність конкуренції на ринку	Узагальнений показник інтенсивності конкуренції (характер розподілу ринкових часток, темп зростання ринку, рентабельність ринку), зрілість ринку, число конкурентів, наявність високих бар'єрів виходу їхньої галузі, однорідність продукції, що реалізується. зростання попиту на товари підприємства, високі постійні витрати, використання незаконних методів ведення конкурентної боротьби, наявність конкурентних переваг, ділова активність.

Сила впливу покупців	Прихильність покупців до товарів підприємства, міра важливості товарів для покупця, ставлення покупців до товарів підприємства, наявність постійних покупців, чутливість покупців до цін товарів підприємства, рівень інформованості покупця, наявність продуктів-замінників, вартість для покупця переходу до іншого продавця, міра організації споживачів.
Сила впливу постачальників	Наявність великих постачальників, відсутність замінників товарів, що поставляються, різноманітність і якість товарів, що поставляються, цінова політика постачальників, надання вигідних умов продажу товарів, концентрація постачальників, вартість переходу до інших постачальників, важливість товару, який пропонує постачальником для торгового підприємства
Наявність товарів-замінників	Глибина асортименту товарів-замінників, політика ціноутворення на товари-замінники, конкурентоспроможність товарів-замінників, форми і методи продажу товарів-замінників, доступність товарів-замінників для споживачів, цінова конкуренція, політика просування товарів-замінників

Дослідження конкурентів:

Ідентифікація основних конкурентів: Визначення ключових учасників ринку, що конкурують за аналогічними чи ідентичними цільовими сегментами.

Оцінка основних характеристик конкурентів: Аналіз різних аспектів, таких як цінова політика, якість продукції, розповсюдженість на ринку, маркетингові стратегії тощо.

Визначення ключових чинників успіху: Встановлення факторів, що впливають на успіх конкурентів та визначають їхню ефективність на ринку. [3]

Оцінка конкурентоспроможності підприємства і виявлення конкурентних переваг:

Основним елементом конкурентоспроможності підприємства є конкурентоспроможність його товарів.

Основне завдання підприємства – систематичне поліпшення сукупної корисності товару та зниження ціни споживання.

Визначення конкурентоспроможності організації:

$$\hat{E}_{i-\hat{\alpha}} = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m a_i * b_j * k_{ij} \quad (1.1)$$

Графічний метод аналізу конкурентоспроможності полягає у візуальному вираженні значень критеріїв, що використовуються для порівняння підприємств та їхніх товарів на ринку. Для визначення конкурентоспроможності конкретного товару необхідно провести порівняльний аналіз з іншими аналогічними товарами, які присутні на ринку.

Параметри, що впливають на конкурентоспроможність товару, можна класифікувати в чотири групи: нормативні, технічні, економічні та організаційні.

Споживчі властивості товарів, які формують його корисний ефект, оцінюються за допомогою "твердих" і "м'яких" споживчих параметрів. До "твердих" параметрів відносяться технічні та нормативні характеристики, за винятком естетичних, які відносяться до "м'яких" параметрів.

Система показників для оцінки конкурентоспроможності застосовує параметричний метод, який включає одиничні, групові та інтегральні показники. Цей метод дозволяє здійснювати комплексний аналіз і порівняння різних аспектів конкурентоспроможності товарів.

Одиничний показник конкурентоспроможності, який відображає відсоткове відношення величини певного технічного або економічного показника до величини такого самого показника продукту-аналога конкурента, називається "відносною конкурентоспроможністю". Цей показник дозволяє оцінити, наскільки продукт перевершує (або залишається відстає від) свого конкурента в конкретному технічному чи економічному параметрі.

$$I_i = P_v / P_{zr} \quad (1.2),$$

де I_i – одиничний параметричний показник,

P_v – величина параметра виробу, який оцінюється,

$R_{зр}$ – величина параметру виробу конкурента

Якщо $K < 1$, досліджуваний товар поступається зразку; якщо $K > 1$, він перевищує зразок за рівнем конкурентоспроможності. За рівної конкурентоспроможності $K = 1$.

Після цього приймаються відповідні рішення: щодо виробництва товарів та їх введення на ринок, а також щодо підвищення конкурентоспроможності та оптимізації витрат. Основною метою підприємства є систематичне підвищення показників конкурентоспроможності з урахуванням споживчих характеристик, а водночас зменшення показників конкурентоспроможності за економічними параметрами.

Про перспективність товару за інтегральним показником конкурентоспроможності можна судити за шкалою оцінок. Інтегральний показник конкурентоспроможності товару відображає ступінь його привабливості для покупця.

Привабливість товару для продавця оцінюється чистим вигоном (Чистий вигог = Ціна контрактна - Витрати на продаж - Витрати інші). Конкурентоспроможність визначається як сукупність якісних і вартісних характеристик товару, що забезпечують задоволення конкретних потреб споживача.

Перші спроби оцінки конкурентоспроможності товарів використовували психофізичний закон Вебера-Фехнера, який пояснює психологію споживачів і формалізацію їхнього вибору. Привабливість товару визначалася сукупністю його властивостей, які впливають на задоволення конкретних потреб, і цю сукупність називали якістю товару. Хоча дослідження в цьому напрямку мали теоретичний інтерес, вони були обмежені, оскільки базувалися на абстрактних ідеях про психологію індивідуума, і не надавали кількісних методів прогнозування вибору покупцем певного товару.

Конкурентоспроможність визначається відношенням корисного ефекту до сумарних витрат, пов'язаних з придбанням і експлуатацією товару:

$$D = E/C_c \quad (1.3)$$

де E — економічний ефект;

ЦС — ціна споживання.

Конкурентоспроможність товару — складне та інтегральне поняття, яке враховує не лише економічні та технічні, але й технологічні показники. Оцінка конкурентоспроможності залежить від призначення товару як кінцевого продукту для задоволення певних потреб або як засобу виробництва інших товарів. В першому випадку споживачі проводять порівняння та оцінку товару, купуючи його за певну ціну, тоді як у другому випадку завдання включає визначення потреб та вибір альтернативних способів їх задоволення.

Конкурентоспроможність завжди визначається у порівнянні з іншими товарами і враховує рівень задоволення потреб потенційних споживачів. Рівень конкурентоспроможності оцінюється системою одиничних, групових та інтегральних показників.

Одиничний показник відображає відсоткове співвідношення показників одного й того ж параметра порівнюваних товарів. Груповий показник поєднує одиничні показники та визначає ступінь задоволення потреб загалом.

Інтегральний показник конкурентоспроможності товару визначається як числова характеристика конкурентоспроможних товарів, враховуючи відношення групового показника за технічними параметрами до групового показника за економічними параметрами.

Технічні параметри конкурентоспроможності включають його корисність, що є сукупністю властивостей, що задовольняють визначені потреби. Серед них параметри призначення, ергономічні, естетичні та нормативні. Параметри призначення визначають основні сфери застосування товару та його функції.

Опитування споживачів є ефективним методом визначення конкурентоспроможності споживчих товарів і зазвичай проводиться під час виставок, ярмарок, презентацій та пілотних розпродажів. Цей метод надає можливість оцінити визнаність товарів серед споживачів і визначити можливі напрямки для їх подальшого удосконалення.

Опитування проводять як серед тих, хто виражає намір купити товар, так і серед тих, хто вже придбав порівнювані товари. Хоча думки споживачів можуть бути більш суб'єктивними порівняно з оцінками експертів, цей метод дозволяє дослідникові отримати ближчу до реальності інформацію щодо купівельних переваг і вподобань споживачів.

1.3. Теоретичний підхід до визначення конкурентних стратегій

Стратегії конкуренції визначають аспекти, такі як цільовий ринок, цінова політика, методи реклами, а також способи досягнення переваг в конкурентній боротьбі.

1. Стратегія ліквідації: Зазвичай використовується в ситуаціях, коли підприємство вирішує закрити свою діяльність та продати активи.

2. Стратегія "збирання урожаю": Полягає в оптимізації вибіркового вирощування більш прибуткових продуктів або послуг та відмові від менш прибуткових.

3. Стратегія скорочення виробництва: Спрямована на зменшення обсягів виробництва та концентрацію на найбільш прибуткових галузях або продуктах.

4. Стратегія скорочення витрат: Включає в себе ретельний аналіз витрат та впровадження заходів для їх зниження.

Поєднання різних стратегій утворює комбіновані стратегії, що дозволяють підприємствам адаптуватися до різноманітних умов та завдань.

Щодо конкурентних стратегій Майкл Портер виділяє стратегію цінового лідерства. Ця стратегія полягає в досягненні найнижчих витрат на виробництво та реалізацію продукції, щоб шляхом встановлення більш низьких цін завоювати більшу частку ринку.

Однак Портер підкреслює, що підприємство, що веде себе як лідер у зниженні витрат, не повинно ігнорувати принципи диференціації. Якщо споживачі не вважають продукцію підприємства порівнянною з продукцією

конкурентів, лідерів може доводитися встановлювати знижки на ціни, щоб вирізнитися та утримувати лідерство.

Концепція "продуктового лідерства" визначає стратегію підприємства у виробництві товарів, які мають унікальні характеристики, суттєві для споживача, і відрізняються від аналогічних товарів конкурентів. Диференціація може приймати різні форми, такі як створення сильного бренду, визнана вища технологічна якість, привабливий зовнішній вигляд та високоякісний післяпродажний сервіс. Це призводить до того, що споживачі надають перевагу саме цьому продукту, навіть за високу ціну, що відкриває для підприємства можливість досягти значної рентабельності. Стратегія диференціації передбачає великі інвестиції в операційний маркетинг та особливо в рекламні кампанії для інформування ринку про унікальні особливості продукту.

Стратегія "лідерства в ніші" полягає в упередженні зусиль підприємства на задоволення потреб вибраного ринкового сегмента чи конкретної групи покупців, без намагання охопити весь ринок. Основна мета полягає в тому, щоб задовольняти потреби цього цільового сегмента на більш високому рівні, ніж роблять конкуренти. Ця стратегія може базуватися як на диференціації продукту, так і на лідерстві у витратах, або обох, проте в межах цільового сегмента. Лідерство в ніші дозволяє здобути значну частку ринку в цільовому сегменті, але при цьому вона завжди призводить до невеликої частки ринку в цілому.

Існує думка серед багатьох експертів, що теорії М. Портера є досить загальними для пояснення реальних ситуацій. Тим не менше, важливо визнати, що співвідношення між оцінкою споживачами якості товару та його ціною є ключовим аспектом, який відображено в концепції конкурентних стратегій М. Портера.

Однією з інструментів для оцінки ситуації на ринку є матриця конкурентних сил, яка враховує загрози ринку та запобігає їм. Для відповіді на ці загрози можуть застосовуватися різні заходи, такі як створення бар'єрів для нових конкурентів, дії для боротьби з конкуренцією серед існуючих компаній,

пошук нових технологій для уникнення загрози нових товарів або субститутів, вищі вимоги до якості продукції та обслуговування для зменшення впливу споживачів, і пошук нових партнерів або технологій для попередження загроз постачальників.

Цілі конкурентів визначаються їхньою позицією на ринку і фінансовими результатами. Розуміння конкурентами їхніх маркетингових можливостей, сильних та слабких сторін, формує реакцію конкурентів. Поведінка конкурентів визначається їхніми самооцінками та характером реакції на маркетингові дії конкурентів.

Стратегія підприємства пов'язана з оцінкою його маркетингових можливостей та вимагає постійного вивчення конкурентної ситуації. Розглянуті стратегії можуть слугувати ефективними засобами досягнення та утримання конкурентних переваг, але кожна з них несе свої специфічні ризики. Невдала реалізація стратегії може поставити підприємство в складне стратегічне положення.

Більшість галузей є конкурентоспроможними, і бренди змагаються за перевагу на концентрованих ринках. Компанії борються одна з одною за кожен дюйм, починаючи від якості продукції та закінчуючи чудовим обслуговуванням клієнтів. Конкурентна стратегія розробляється шляхом оцінки конкурентів і визначенням можливостей і загроз на ринку. Маркетологи проводять ці аналізи за допомогою ринкових даних про конкурентів і цільову аудиторію.

Компанії, які дотримуються цієї стратегії, продають продукти за найнижчими цінами в галузі. Малі підприємства не можуть дозволити собі слідувати цій стратегії, оскільки вона вимагає від них виробляти та пропонувати продукти та послуги за нижчою ціною в довгостроковій перспективі. Вони отримують менший прибуток на одній одиниці продукту, але оскільки продукти продаються за нижчою ціною, споживачі вимагають великих обсягів їхньої продукції, таким чином навчаючись великому обсягу продажів і високим доходам. Бізнес повинен мати ефективну роботу та різноманітні

канали збуту. Будучи недорогим постачальником, ви отримуєте конкурентну перевагу.

Компанії, які хочуть отримати конкурентну перевагу, маючи унікальну ідентичність на ринку, дотримуються цієї стратегії. Це дозволяє їм виділитися серед конкурентів. Повинна бути унікальна точка продажу, яку компанія могла б використати для залучення більшої кількості клієнтів і стягнення преміальних цін.

Це як стратегія лідерства за витратами, але відмінність у тому, що вона зосереджена на певному сегменті ринку. Він використовується, щоб пропонувати недорогі товари певному цільовому ринку. Компанії оцінюють потреби цільового сегмента і пропонують їм товари чи послуги за нижчою ціною. Оскільки він зосереджений на конкретних ринках, він може підвищити задоволеність клієнтів і впізнаваність бренду.

Конкурентна стратегія фірми стосується того, як конкурувати в бізнес-сферах, де працює фірма. Іншими словами, конкурентна стратегія означає визначення того, як фірма має намір створити та підтримувати конкурентну перевагу по відношенню до конкурентів. Мати конкурентну перевагу над конкурентами означає бути більш прибутковим, ніж конкуренти в довгостроковій перспективі. Конкурентна стратегія фірми в межах даної сфери бізнесу розглядається з огляду на два фактори: створення конкурентної переваги та захист конкурентної переваги. Створення конкурентної переваги описується як результат проактивної або реактивної конкурентної стратегії. Проактивні стратегії, у свою чергу, можуть бути двох різних типів:

- покращення ефективності (та сама ігрова конкурентна стратегія);
- зміна правил гри (нова конкурентна стратегія гри).

Нарешті, розглядаються інші форми конкурентних стратегій: створення абсолютно нової (неіснуючої) сфери бізнесу; розширення географічного охоплення бізнесзони (перехресна марка)

Майкл Портер є одним із провідних економістів у галузі стратегічного управління, і протягом багатьох років він займався тим, як підприємства

можуть отримати конкурентну перевагу. Він розробив систему п'яти сил Портера, яка допомагає підприємству вибрати відповідну стратегію для досягнення конкурентної переваги.

Ідея проста: успіх підприємства значною мірою залежить від конкурентної стратегії, яка в основному визначається структурою ринку, на якому підприємство працює. Ринкова структура галузі може бути привабливою чи ні. Необхідно визначити сили, які впливають на структуру галузі і, отже, на привабливість ринку.

Більш популярна парадигма підходу до конкурентної стратегії базується на понятті стратегічної відповідності. Книга Портера «Конкурентна стратегія» стала, можливо, найвідомішою книгою в цій галузі. Визнаючи наявність компромісів, Портер стверджував, що метою бізнес-стратегії є пошук стійкої конкурентної переваги шляхом позиціонування в галузях і підприємствах, які або є структурно привабливими, або можуть бути такими шляхом навмисних дій. За словами Портера, конкурентна перевага тісно пов'язана з ідеєю хорошого позиціонування. Тільки компетенції, які важко скопіювати, насправді роблять компанію стійкою конкурентоспроможною, і тому компанія, яка позиціонує себе, а потім розвиває необхідні компетенції, матиме нещодавно придбані комунікації.

Стратегічні системи не існують вічно. Конкурентні стратегії та конкурентні переваги в організаціях часто змінюються, щоб стати прийнятною нормою. Подібно до того, як неструктуровані проблеми перетворюються на структуровані в міру розвитку кращого розуміння проблеми, конкурентні стратегії часто вивчаються іншими організаціями та впроваджуються аналогічні заходи. Приклади включають банкоматні картки в банках і програми для часто літаючих пасажирів в авіакомпаніях, які поширюються на інші галузі, такі як готелі та супермаркети.

Стійкість стратегічних систем — це питання, яке необхідно враховувати при плануванні її розробки. Вони часто є першими в області застосування і можуть базуватися на новій технології. Усі ці фактори свідчать про те, що є

дорогим і що організація повинна отримати еквівалентну віддачу від інвестицій.

Висновки до розділу 1

Формування ринкової економіки України супроводжується посиленням нестабільності макро- і мікросередовища, в якому функціонує підприємство. У таких динамічних умовах об'єктивно необхідним стає використання системи маркетингу. Сучасна маркетингова концепція припускає орієнтацію підприємств не тільки на споживача, а й на конкурента.

Тому необхідною умовою успіху будь-якого підприємства є визначення та розробка оптимальної стратегії конкурентоспроможності, яка складається з двох частин: продуманих цілеспрямованих дій та реакції на непередбачений розвиток подій і на конкуренцію, що посилюється.

З'ясовано, що стратегія – це вибір найбільш раціонального шляху послідовних дій, направлених на досягнення певної мети діяльності підприємства і враховує наявність ресурсів на ринку та зовнішніх чинників.

Формуванню стратегічних чинників успіху діяльності підприємства сприяє обґрунтований вибір маркетингових стратегій і стратегії конкурентоспроможності. Отож, маркетингові стратегії – це основні напрями зосередження зусиль, філософія бізнесу підприємства в умовах конкурентного середовища. Стратегія конкурентоспроможності повинна орієнтувати підприємство на максимальну та своєчасну адаптацію діяльності до динамічного маркетингового середовища для досягнення стратегічних цілей.

Тому визначено, що стратегія конкурентоспроможності – це комплексний аналіз сильних і слабких сторін, а також координація напрямків підприємства, які зорієнтовані на цільовий ринок, ринковий попит та дії конкурентів.

Стратегічне управління підприємством неможливо уявити без проведення стратегічного аналізу, який розглядається як виконання відповідної функції управління, орієнтованої на перспективу і з високою невизначеністю; як

дослідження економічної системи за параметрами, які визначають її майбутній стан. У процесі проведення стратегічного аналізу використовують різні прикладні прийоми й методи, а саме: порівняльний конкурентний аналіз, SWOT-аналіз.

В умовах розвинутого конкурентного ринку маркетинг стає ефективним засобом розв'язання проблем конкурентоспроможності товарів, перевіряючи, у свою чергу, їх зворотну взаємодію, яка розширює або знижує його можливості.

Проблема конкурентоспроможності продукції носить у сучасному світі універсальний характер. Від того наскільки успішно вона вирішується, багато що залежить в економічному і соціальному житті будь-якої країни, практично будь-якого споживача.

Необхідною передумовою вступу України до Світової організації торгівлі та набуття Україною статусу асоційованого члена Європейського Союзу є розробка та вдосконалення стратегічних цілей, які спрямовані на випуск якісної та конкурентоспроможної продукції, що стосуються всіх галузей економіки України.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНОЇ ПОЗИЦІЇ
ПАТ „ПІДВОЛОЧИСЬКА ФАБРИКА ПЛАСТМАСОВИХ
ВИРОБІВ”

2.1 Оцінка господарської діяльності ПАТ „Підволочиська фабрика пластмасових виробів”

Підволочиська фабрика пластмасових виробів досить старе підприємство, яке було засновано, ще в 1962 році, як підприємство, що виготовляло зубні щітки. Так як продукція підприємства користувалася попитом, то згодом воно розширилося, збільшило асортимент своїх товарів, зокрема змінило сировину на вже існуючий товар з пластику на оргскло та запровадило випуск гребінців, щіток для одягу та зубних щіток як з пластику так і з оргскла.

Так як підприємство збільшилося і успішно реалізувало свою продукцію воно отримало можливість увійти в структуру “Укрдетальфурнітура”.

Деякий час підприємство виробляло товари широкого вжитку (зубні щітки, щітки для одягу та мілку галантерейну продукцію). Так як підприємство розширилося, то було прийнято рішення освоїти випуск нових товарів. Враховуючи дослідження потреб ринку того часу було визначено, що найефективніше буде виробляти комплектуючі до взуття, так як взуттєва промисловість потребувала саме таких виробів. На фабриці була проведена реконструкція, збудований новий цех. Потужності зростали і підприємство уділяло більшу увагу саме випуску деталей для взуття (каблуки, різноманітні підшви та геленки). За час свого існування дана фабрика була і окремою структурною одиницею і входила в об’єднання “Полімер”. На даний момент підприємство працює як самостійна одиниця. На території фабрики є своя котельня.

Отже, проаналізувавши всі етапи розвитку Підволочиської фабрики пластмасових виробів, можна чітко визначити мету діяльності підприємства, що полягає в першу чергу у задоволенні існуючого попиту на всі товари, які виготовляє підприємство і відповідно до цього одержання прибутку від збуту товарів.

Враховуючи реалії війни підприємство зменшило виробництво одних виробів і запустило виготовлення продукції, яка на даний момент є найбільш потрібною.

Отже, проаналізувавши основну діяльність Підволочиської фабрики пластмасових виробів можна зробити такий висновок: основною її діяльністю є – виробництво і реалізація пластмасових виробів, зокрема і комплектуючих деталей для взуття. У перспективі необхідно розширити асортимент своєї продукції.

Підволочиської фабрики пластмасових виробів самостійно визначає перспективи розвитку, планує і здійснює свою діяльність, виходячи з попиту на продукцію, що ним виробляється, роботи, послуги, а також необхідності забезпечити розвиток підприємства, підвищення доходів.

Специфічність продукції, що виготовляється на фабриці полягає в тому, що вона є комплектуючими деталями для низу взуття.

Асортимент продукції:

-геленки, які повинні відповідати технічним умовам, кресленням і взірцям. Деталі виготовляються із поліаміду і інших пластмас, які гарантують фізико-механічні показники. Основна вимога – їх пружність повинна бути не більше 1,00 мм;

-підосви, які виготовляються методом литва під тиском, і призначені для комплектації різного типу взуття кінцевим методом кріплення;

-каблуки, які повинні відповідати технічним умовам, взірцям, які узгоджені з підприємствами споживачами. Пластмасові каблуки випускаються симетричними і асиметричними, поділяються по висоті, по кріпленні цвяхом або клеєм. Повинні зусилля стискання, згину і завантаженості. Каблуки виготовляється із полімерних матеріалів з дотриманням встановлених стандартів.

Товарний асортимент ВАТ “Підволочиської фабрики пластмасових виробів” характеризується шириною і глибиною продукції. Ширина становить три одиниці, а саме: каблуки, геленки і підосви.

Глибина товарного асортименту:

-каблуків 5: 8132 у 47; 8212 у 7; 8212 у 8; 8212 у 13; 9212 у 0.

-підшви 5: 9412 у 711; “Вікінг”, “Елегант”; “Антоніо”.

-геленок 3: Р-900; 5 АА; 5 А.

Отже, проаналізувавши опис товарного асортименту продукції “Підволочиської фабрики пластмасових виробів” ми можемо зробити висновок: продукція, яка випускається даним підприємством є важливою і необхідною.

При створенні товару необхідно оцінювати свій продукт враховуючи три рівні товару:

Товар за задумом.

Для опису товару виберемо один пункт асортименту, нехай це будуть підшви. Купуючи підшви, споживач отримує товар, призначений для певного виду взуття (класичне, спортивне і ін.). Підволочиська фабрика пластмасових виробів намагається розширити таке поняття, пропонуючи йому дещо більше, ніж підшви для взуття повсякденного вжитку, а саме – красиву річ, яка зможе прикрасити взуття, яке взувають для того чи іншого одягу, для тієї чи іншої події.

Товар в реальному виконанні.

Товар, що ми розглядаємо, в реальному виконанні являє собою жіночі підшви на високих підборах, виготовлених із полівінілхлориду машинним способом. Основними характеристиками товару є:

- розмір підшви – від 21 до 25,5;
- висота каблука – від 2 до 10 см;
- колір – чорний і коричневий.

Якість цього товару забезпечується використанням високоякісної сировини та високою кваліфікацією робітників. Для пакування підшов застосовуються картонні упаковки з зображенням продукції фабрики. Установка розрахована на двадцять одиниць товару, які попарно упаковуються в поліетиленові кульки.

В лівому верхньому кутку зображена торгова марка підприємства, яка відображає початкову букву місцезнаходження підприємства і контактний телефон. Транспортування великих партій товару може здійснюватися без упаковки, що має свої переваги в ціні, проте тут існує більший ризик пошкодження товару.

Товар з підкріпленням.

ПАТ “Підволочиська фабрика пластмасових виробів” гарантує своїм споживачам високу якість продукції і несе всі ризики, пов’язані з пошкодженням товару до його відвантаження. Можливе також відвантаження товару транспортом виробника (в цьому випадку націнка буде становити в розмірі 8-10% з ціни відпускового товару. На підприємстві існують також варіанти бартерних цін та цін зі знижками (при попередній оплаті або внесення готівки в касу фабрики – знижка 10%).

На сьогоднішній день працівникам або керівництву фабрики доцільно розробити додаткові вигоди чи характеристики товару, які б задовольнили споживачів більшою мірою, так як конкуренція між виробниками відбувається зараз в основному на рівні підкріплення товару.

Структура підприємства.

Організаційну структуру ПАТ складають:

- цех термопластавтоматів по виробництву комплектуючих до взуття;
- цех по виробництву підшви, де знаходяться три високопродуктивні італійські агрегати " Ново-Зоріне";
- цех по виробництву видувних виробів, іграшок;

Процес виробництва обслуговує механічна майстерня, інструментальна майстерня, котельня і транспортний відділ.

Така організаційна структура ПАТ цілком забезпечує виробничий процес. Філій, представництв, дочірніх ПАТ немає. Організаційна структура в звітному році не змінялась. Вищим органом управління у ПАТ є загальні збори акціонерів. Поточною діяльністю керує виконавчий орган - правління на чолі з головою правління. В період між загальними зборами представляє інтереси

акціонерів та контролює і регулює діяльність виконавчого органу Спостережна рада. Фінансова звітність подано у табл..2.1.

Таблиця 2.1.

Фінансова звітність

Стаття доходів	2019р.	2021р.	2022р.
Дохід від реалізації продукту	660000,8	561000,2	550000,1
Чистий дохід	550000,7	467000,2	432000,4

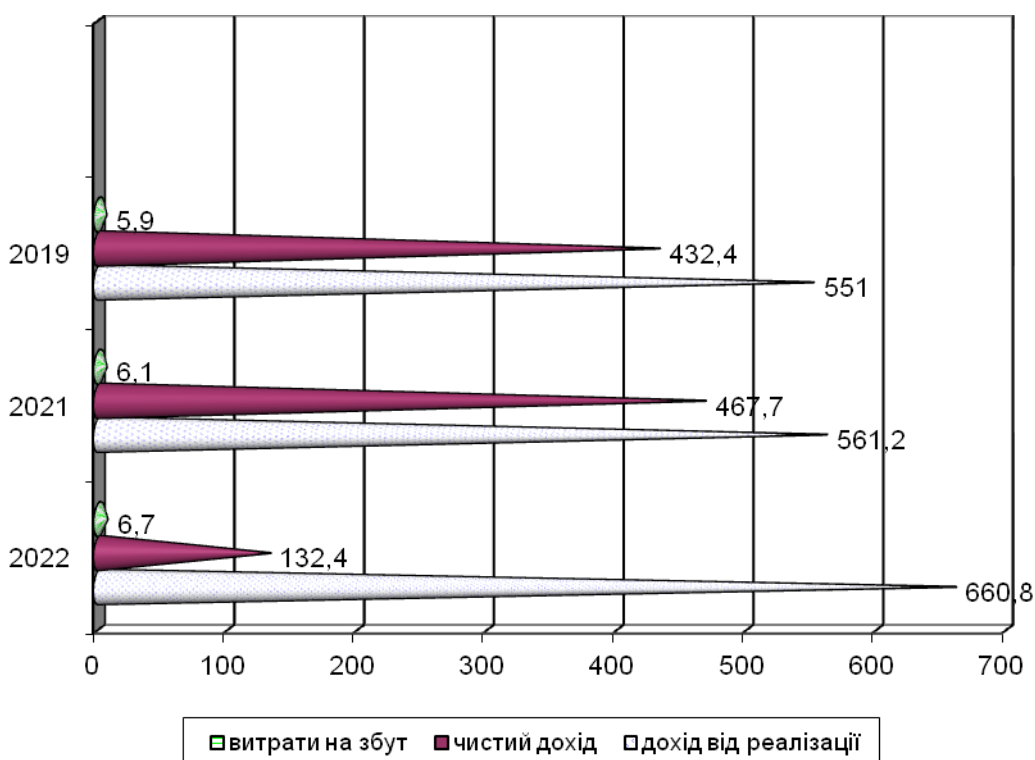


Рис. 2.1. Фінансова звітність

На підприємстві є спроможність отримувати кошти в обсязі достатньому для покриття всіх необхідних платежів у визначені терміни, однак, питома вага бартерних операцій не дає змоги своєчасно вилучати грошові кошти для своєчасної сплати необхідних платежів. Кредитами банку ПАТ не користувалося в звітному році. ПАТ працювало на повному госпрозрахунку.

Основним видом продукції в звітному році було виробництво комплектуючих деталей до низу взуття. За звітний рік обсяг виробництва

складає: каблуків - 144,4тис. пар, геленок - 478,9 тис. пар. Також в звітному році здійснювалось виробництво деталей методом дуття, це, зокрема, виробництво іграшок. Їх в звітному році виготовлено 222000,9 тис. штук. Обсяг виробництва іграшок зменшився в звітному році на 407,9 тис. штук. Дитячі іграшки для підприємства є інноваційним товаром, який з успіхом пройшов випробовування. Продукція підприємства не експортується. Асортимент продукції (див. табл.2.2.)

Таблиця 2.2.

Асортимент продукції

Асортимент продукції	Кількість (тис. пар.)
Каблуки	1440,4
Геленки	4780,9
Іграшки	2220,9

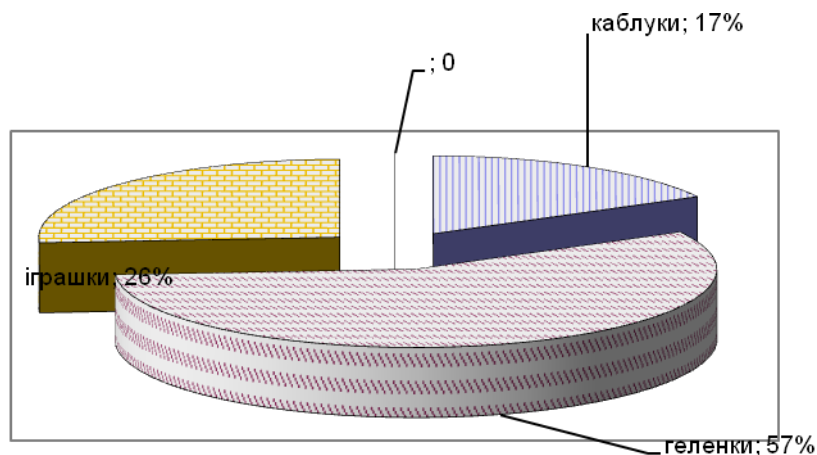


Рис. 2.2. Асортимент продукції

Основним постачальником сировини, на якого припадає більше 10% поставок є Чернігівський хімкомбінат. Продукція поставляється на Роменську взуттєву фабрику " ТАЛАН- ТОРГ" та Київське ВТП" Київ". Сезонні зміни на виробництво не впливають. Існування різних методів оподаткування внаслідок чого сума сплачених податків на одну і туж саму кількість виготовленої

продукції у підприємців і малих підприємств набагато менша, ніж сплачує ПАТ, що робить їх продукцію більш конкурентноспроможною. Ще одним фактором який впливає на конкурентну спроможність продукції є недосконала митна система, внаслідок чого завозиться багато аналогічної продукції із- за кордону, яка внаслідок низьких митних тарифів має ціну набагато нижчу, ніж наші товари. В зв'язку з високою ціною на енергоносії та сировину, яка потрібна для виготовлення продукції, здешевити вироблену продукцію, щоб вона була конкурентноспроможною.

2.2. Аналіз маркетингової діяльності підприємства

Взуттєва промисловість в країні знаходиться в важкому стані. Це зумовлено, в першу чергу, поставкою на внутрішній ринок імпортного взуття, яке переважно надходить, минуючи таможені бар'єри і стає набагато дешевше вітчизняного. Вітчизняне взуття через високу вартість енергоносіїв та шкіри не може конкурувати з імпортним.

На діяльність будь-якого підприємства впливають зовнішні і внутрішні фактори, які об'єднують в собі економічні закони та акти, тарифи, відношення місцевих та державних органів влади, різноманітні засоби масової інформації, політична ситуація в країні, яка зараз має надзвичайно великий вплив на діяльність будь-якого підприємства. Всі ці фактори або допомагають підприємству у розвитку, або навпаки - гальмують його.

Завдання маркетингу полягає в тому, щоб зацікавити цільові ринки своїми товарами чи послугами. Інформація є не менш важливим ресурсом і об'єктом управління, ніж трудові, фінансові чи природні ресурси. Для використання маркетингових завдань і досягнення ринкового успіху підприємству потрібна актуальна, достовірна та вичерпна інформація про клієнтів, конкурентів, постачальників, посередників. Переорієнтація країни на ринкову економіку, формування конкурентного ринку, сприяння відмові від негативних тенденцій, існування так званого "інформаційного вакууму" на

вітчизняних підприємствах, що зумовлює необхідність маркетингової інформації на підприємстві.

Споживачі.

Продукція ПАТ “Підволочиська фабрика пластмасових виробів” – комплектуючі деталі для низу взуття, є дуже важливим товаром.

Мабуть, неможливо знайти людину, котра ніколи не мала у своєму повсякденному вжитку продукти – товари з комплектуючими деталями з пластмаси.

Оскільки “Підволочиська фабрика пластмасових виробів” виготовляє комплектуючі деталі для низу взуття, то споживачами даної продукції є взуттєві фабрики і так зване “кустарне виробництво”.

Купуючи деталі для низу взуття, споживачі задовольняють свої потреби, а у свою чергу при задоволенні своїх потреб, вони задовольняють і потреби суспільства, для якого вони працюють.

Важливим критерієм нащо в першу чергу звертає увагу споживач є зовнішній вигляд товару: на високому, середньому чи низькому каблуку, на платформі чи без неї.

Тобто, споживач, перш ніж придбати даний товар, звертає увагу на те, що при покупці даної продукції він повинен задовольняти потреби користувачів.

Продукція “Підволочиської фабрики пластмасових виробів” має численну кількість споживачів в Західному регіоні України, а також частково у Східному регіоні. Докладніше ринки збуту відображені в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Ринки збуту продукції

	Ринки збуту продукції	Вид продукції
--	-----------------------	---------------

	м. Київ в/о “Київ”	Каблуки Геленки
	Сумська обл. м. Ромни в/о “Талан”	Геленки
	Дніпропетровська обл. м. Кривий Ріг “Взуттєва фабрика”	Підошви Геленки
	Донецька обл. м. Артемівськ “Взуттєва фабрика”	Геленки
	Хмельницька обл. м. Ізяслав “Взуттєва фабрика”	Підошва
	Вінницька обл. м. Бар “Взуттєве підприємство”	Підошва
	м. Київ фірма “Айстер”	Підошва
	Хмельницька обл. м. Хмельницький “Взуттєва фабрика”	Підошва
	Чернігівська обл. сmt. Семенівна “Взуттєва фабрика”	Підошви Каблуки Геленки

Основними споживачами продукції фабрики пластмасових виробів являються організаційні сфери взуттєвого виробництва.

Велика частка замовлень на продукцію фабрики належить магазинам, які збувають комплектуючі деталі для низу взуття, індивідуальним споживачам (майстерні по ремонту взуття). Покупка індивідуальними споживачами пластмасових виробів здійснюється з метою обслуговування клієнтів.

Також, в міру поступлення замовлень “Підволочиська фабрика пластмасових виробів” може реалізувати свою продукцію малим ремонтно-побутовим підприємствам.

Ринок

Характеризуючи ринок пластмасових виробів (комплектуючі деталі для низу взуття), слід відмітити, що на ньому присутні тільки українські виробники. Серед них найчастіше зустрічається продукція від таких підприємств, як: ВАТ “Полімер”, м. Київ, “Вулкан”, м. Київ.

Щодо відношення насиченості ринку даними видами товарів, то тут існує певний потенціал. Можливість існує у випадку оновлення асортименту та посиленні його принципово новими зразками продукції.

Не існує чіткої прихильності споживачів до якоїсь конкретної товарної марки, хоча щомісяця проводяться рекламні заходи з боку виробників пластмасових виробів.

Структура продажу даної продукції характеризується певною сезонністю. Продаж комплектуючих пластмасових виробів значно активізується в весняно-літній сезон.

Щодо товарів-замінників пластмасових (комплектуючих) виробів, то на ринку широко представлені вироби аналогічного призначення з гуми. Слід зазначити, що значно збільшилася пропозиція аналогічної продукції з пластику. Цей факт здійснює негативний вплив, що відображається на попиті на продукцію.

Постачальники

На виробничий процес підприємства значний вплив має добре налагоджена система постачання.

“Підволочиська фабрика пластмасових виробів” досить ефективно і вже тривалий час співпрацює з постачальниками сировини і матеріалів.

Зокрема постачальниками для ПАТ “Підволочиська фабрика пластмасових виробів” являються:

-вторинний поліамід 6, використовується для будівництва каблуків, геленок – м. Чернігів “Хімволокно”;

-відходи капрону, використовується для виробництва каблуків і геленок – м. Хмельницьк “Взуттєва фабрика”;

-відходи капрону, використовуються для виробництва каблуків і геленок – м. Хмельницьк “Взуттєва фабрика”, м. Тернопіль “Текстерно”, в/о “Київ”;

ПВК (полівінілхлорид) застосовують для виробництва підошви – м. Хмельницький “Дельта”.

Потреба в сировині розрахована відповідно до норми витрат сировини на виготовлення одиниці продукції і планового завдання. Таким чином, більшість постачальників територіально зосереджені в Західному регіоні України. Це дозволило підприємству зменшити обсяги поставок та збільшити їх частоту. Тобто, підприємство використовує принцип постачання “точно в час”. Проте, це не стосується співпраці з такими віддаленими постачальниками, як: Чернігів “Хімволокно”, в/о “Київ”.

Вище зазначений перелік постачальників був складений керівництвом “ПФПВ” з огляду на такі фактори, як: якість та ціна товару. Якщо хоча б один з цих факторів не відповідає потребам фабрики, вона має змогу замінити постачальників більшості ресурсів, так як вони не є дефіцитними.

Посередники

Перш, ніж потрапити до індивідуального споживача, продукція ПАТ “Підволочиська фабрика пластмасових виробів” проходить через посередників, в ролі яких виступають різноманітні взуттєві фабрики, кустарне виробництво, торгові агенти.

Таким чином, “Підволочиська фабрика пластмасових виробів” використовує прямі канали розподілу, і у деяких випадках непрямі канали (індивідуальні особи, які працюють у дома), що пояснюється особливостями споживачів комплектуючих деталей: взуттєві підприємства, майстерні, які закупають великі партії товарів безпосередньо у виробника, і індивідуальні особи, які працюють вдома, що здійснюють покупку індивідуальних взуттєвих майстернях. Схему комбінованого каналу розподілу продукції фабрики зобразимо на рисунку 2.3.

В м. Підволочиськ роль посередників між фабрикою пластмасових виробів і індивідуальними споживачами, які працюють у дома виконують замовлення є взуттєві майстерні.

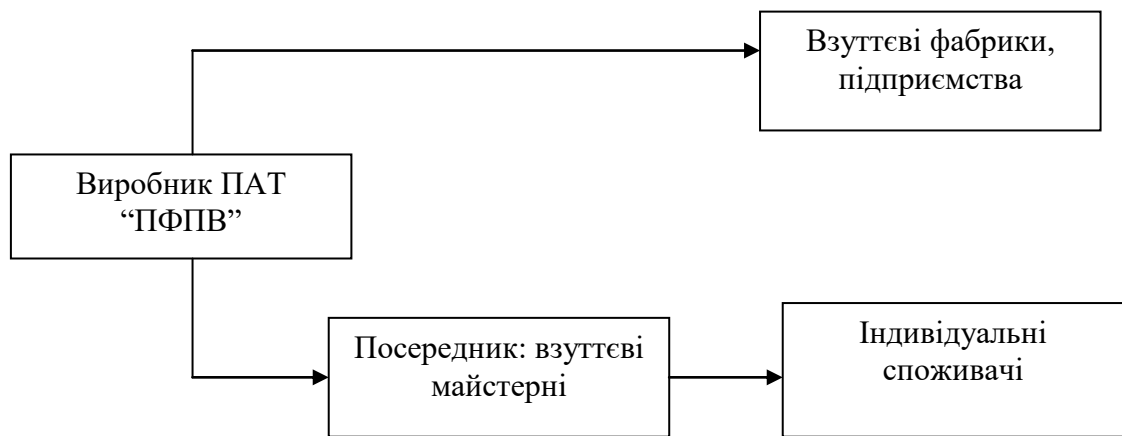


Рис. 2.3. Розподіл товарів

Проте, залучення посередників має й свої позитивні сторони для діяльності фабрики пластмасових виробів.

По-перше, – це брак фінансових ресурсів у підприємства для здійснення торгівлі безпосередньо з заводу, який доцільний у тому випадку, коли фірма виробляє товари промислового призначення.

Що ж стосується ПАТ “Підволочисьька фабрика пластмасових виробів”, то її специфічна продукція відноситься до товарів, які мають певне коло вжитку. В цьому випадку фірми-посередники можуть забезпечити споживачів необхідним асортиментом якісних товарів, достатньо якісним обслуговування, яке забезпечене досвід та кваліфікацію працівників.

Посередникам, що купують великі партії товарів, дане підприємство пропонує наступні варіанти цін:

- відпускна;
- ціна з 10% знижкою (при попередній оплаті, або внесенні готівки в касу фабрики);
- бартерна ціна, бартер з націнкою 20% (бартер, який необхідний для виробничих потреб фабрики).

Це означає, що при оплаті продукції оптовий покупець має декілька можливих варіантів, з яких вибирає той, що більше йому підходить.

Контактні аудиторії

З метою донесення інформації до споживачів підприємство використовує контактні аудиторії, що об'єднують групи осіб, які мають певний інтерес до організації або впливають на неї, і котрі можуть як допомагати, так і перешкоджати діяльності підприємства.

Перш за все на діяльність ПАТ “Підволочиська фабрика пластмасових виробів” впливають фінансові кола, ЗМІ.

Конкуренти

На ринку західного регіону представлені пластмасові вироби (комплектуючі деталі) в основному українських виробників.

Продукція ПАТ “Підволочиської фабрики пластмасових виробів” є конкурентоспроможною, тому фабрика, як і інші підприємства має своїх конкурентів.

Конкурентами ПАТ “Підволочиська фабрика пластмасових виробів” є підприємства, які належать до фурнітурних підприємств легкої промисловості. Підприємство виготовляє майже 20% продукції фурнітурних підприємств. А такий вид продукції, як геленка, виготовляє тільки ПАТ “Підволочиська фабрика пластмасових виробів”, в цілому, підприємство є монополістом у своїй спеціалізації.

На території Тернопільської області аналогічних підприємств не має. Аналізуючи конкурентів хочу зазначити, що до потенційних конкурентів фабрики, серед фурнітурних підприємств, можна віднести:

- ТОВ “Полімер” м. Київ;
- В/о “Вулкан” м. Київ;
- “Чинадіївський завод пластмас” Закарпатська обл..

Таблиця 2.4

Середні ціни на сортові пластмасові вироби на ринку

України в грн. (2020р.)

Асортимент	Виробник			
	“Чинадіївський завод пластмас”	В/о “Вулкан” м. Київ	ТОВ “Полімер” м. Київ	ПАТ “ПФПВ”
Підшви (пара)	100,50	110,10	100,60	100,0
Каблуки (пара)	19,0	21,0	16,0	14,0
Геленки (пара)	–	–	–	8,0

Вироби цих заводів найчастіше можна побачити на взуттєвих фабриках центрального і східного регіону України.

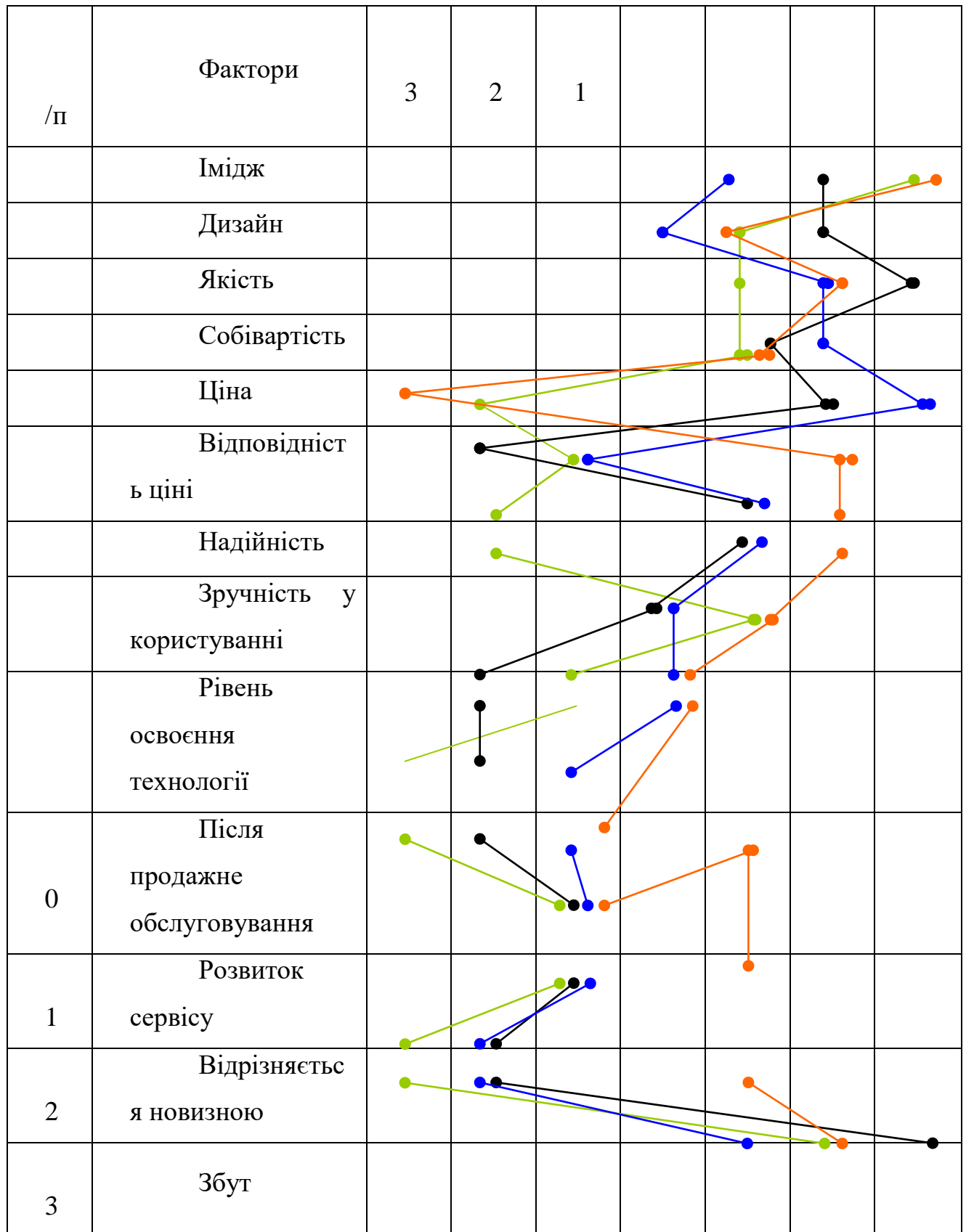
Зрозуміло, що асортимент пластмасових виробів (комплектуючих деталей) відрізняється багатьма нюансами. Проте, ці вироби мають і спільні риси з продукцією ПАТ “Підволочиської фабрики пластмасових виробів”.

Оцінка конкурентної позиції фірми у порівнянні з іншими підприємствами подано у табл.2.5.

З даної таблиці випливає, що всі конкуруючі підприємства, тобто їхня продукція користується попитом у споживачів, хоча ще немає відповідного сервісного обслуговування, ціни завищені, бо обладнання застаріле і витрати на собівартість високі, а от якість продукції відповідає нормам (еталонам). Тому, необхідно освоювати нові технології, щоб урізноманітнювати асортимент продукції і тим самим буде зростати рентабельність підприємств.

Що ж стосується просування товарів на ринку, то всіма підприємствами воно здійснюється на досить низькому рівні.

Оцінка конкурентної позиції фірми у порівнянні з іншими підприємствами



— Вид продукції (підшви) “Чинадіївського заводу пластмас”.

— Продукція ТОВ “Полімер” м. Київ.

— - Товари, які випускає в/о “Вулкан”, м. Київ.

— - Продукція ПАТ “Підволочиська фабрика пластмасових виробів”.

Єдине, що відрізняє ПАТ “Підволочиську фабрику пластмасових виробів”, цьому плані це те, що підприємство налагоджує торгові зв’язки використовуючи ярмарки, де представляє взірці продукції і прайс-листи, де убовомвлені ціни. Інформаційний матеріал розсилається на всі взуттєві підприємства, з якими раніше підтримували зв’язки. На нашому підприємстві планується випуск такого виду продукції, як – горшки під розсаду.

Характеризуючи рівень українських заводів, фабрик пластмасових виробів доводиться зауважити значне відставання від рівня розвинутих зарубіжних країн. На фабриці використовуються недосконалі машини для дроблення відходів виробництва з поганими показниками по споживанню енергії. Більшість фабрик використовує застаріле обладнання, яке не забезпечує належної продуктивності та якості продукції.

Тому, основою виживання виробників пластмасових виробів і успішного розвитку в перспективі є впровадження сучасних технологій, модернізація та автоматизація виробничих процесів, реконструкція, технічне переобладнання підприємства в цілому.

На даний час ПАТ “Підволочиська фабрика пластмасових виробів” займає позицію лідера на центральном-західному ринку України. Даний висновок ми можемо зробити з більшості показників: фінансових, якісних параметрів продукції, цінових факторів, ступеня охоплення ринку. Майже поряд з ним має позиції на ринку в/о “Вулкан” м. Київ. Проте, він по фінансовим показникам.

2.3. Діагностика конкурентоспроможності ПАТ “Підволочиська фабрика пластмасових виробів”

Конкурентний аналіз починають з дослідження конкурентного середовища та основних конкурентів. Ці два етапи було здійснено при огляді ринку ринку в п 2.1. Третім етапом конкурентного аналізу є безпосередньо оцінка конкурентоспроможності підприємства. Основними конкурентами ПАТ “Підволочиська фабрика пластмасових виробів” які обрані за базу порівняння є:

“Чинадіївський завод пластмас”.

ТОВ “Полімер” м. Київ.

Проаналізуємо конкурентоспроможність обраного підприємства за допомогою графічного методу, а саме побудувавши радари конкурентоспроможності. Для цього потрібно визначити перелік оцінюваних критеріїв. Для аналізу конкурентоспроможності ПАТ “Підволочиська фабрика пластмасових виробів” було обрано найбільш вагоміші критерії оцінки, що характеризують істотні особливості діяльності аналогічних підприємств.

Діяльність ПАТ “Підволочиська фабрика пластмасових виробів” неодмінно пов'язується з участю його у вирішенні соціальних проблем суспільства. І навіть беручи до уваги те, що головна мета бізнесу - це все ж таки отримання прибутку, надзвичайно важливим залишається приділення уваги соціальній відповідальності та етиці, що є складовою частиною соціально-етичної концепції маркетингу.

Зауважимо при цьому, що норми поведінки підприємства можуть відповідати чинному законодавству, але не бути етичними. Крім того, під впливом часу вони можуть змінюватися, а в умовах загострення конкуренції це питання стає дедалі важливішим з точки зору сприйняття його суспільством.

На ринок можна виводити лише конкурентоспроможний товар, тобто такий, споживчі властивості якого дозволяють йому конкурувати з аналогами. Проте поняття конкурентоспроможності є відносним, воно прив'язане до ринку і терміну продажу, адже товар може бути конкурентоспроможним на одному ринку і неконкурентоспроможним на іншому.

Сьогодні на озброєнні ПАТ “Підволочиська фабрика пластмасових виробів” знаходяться лабораторії. Вони оснащені всім необхідним інструментарієм для визначення якості, який дозволяє в найкоротші терміни виявити відхилення від стандартів і встановлених вимог.

Підприємство отримало Сертифікат, який підтверджує відповідність системи менеджменту якості міжнародному стандарту ISO 9001:2000. Отримання сертифікату є підсумком ретельної роботи фахівців у всіх підрозділах компанії, яка застосовуючи на практиці концепцію безперервних поліпшень, закладену в ідеології стандартів серії ISO, планує подальші заходи щодо гарантії якості кондитерських виробів.

У своїй діяльності ПАТ “Підволочиська фабрика пластмасових виробів” орієнтується на власні кошти. Підприємство працює на повному госпрозрахунку. Для фінансування на технічне переозброєння підприємства планується збільшити обсяги реалізації продукції, скоротити суми дебіторської та кредиторської заборгованості. Протягом звітного періоду підприємство користувалося короткостроковим кредитом банку.

Таблиця 2.6

Значення критеріїв конкурентоспроможності ПАТ “Підволочиська фабрика пластмасових виробів” та його основних конкурентів

№ критерію	Критерії	Величина критеріїв	
		“Чинадіївський завод пластмас	ПАТ “Підволочиська фабрика пластмасових виробів”
1	Імідж підприємства (бренд, в балах)	10	9
2	Приблизна ринкова частка ринку	7	10
3	Обсяг збуту	1.1	1.64

4	Обізнаність	339	500
5	Охопленість території (областей)	23	22
6	Якість	8	9
7	Наявність брендів	є	є
8	Рівень цін	середній	високий
9	Надійність	9	10
10	Використання	немає	є
11	Ширина асортименту	середній	високий
12	Витрати на рекламу (в балах від 1-10)	10	8
13	Рівень обслуговування	8	9
14	Лояльність клієнтів до підприємства і його товарів	висока	середня

Визначимо конкурентоспроможність досліджуваного підприємства. Особливістю якісних критеріїв конкурентоспроможності є те, що оцінюють їх експертним методом (за 10-бальною шкалою) за допомогою проведення опитування.

За даними таблиці, побудуємо радар конкурентоспроможності ПАТ “Підволочиська фабрика пластмасових виробів” та її основних конкурентів – “Чинадіївський завод пластмас”.

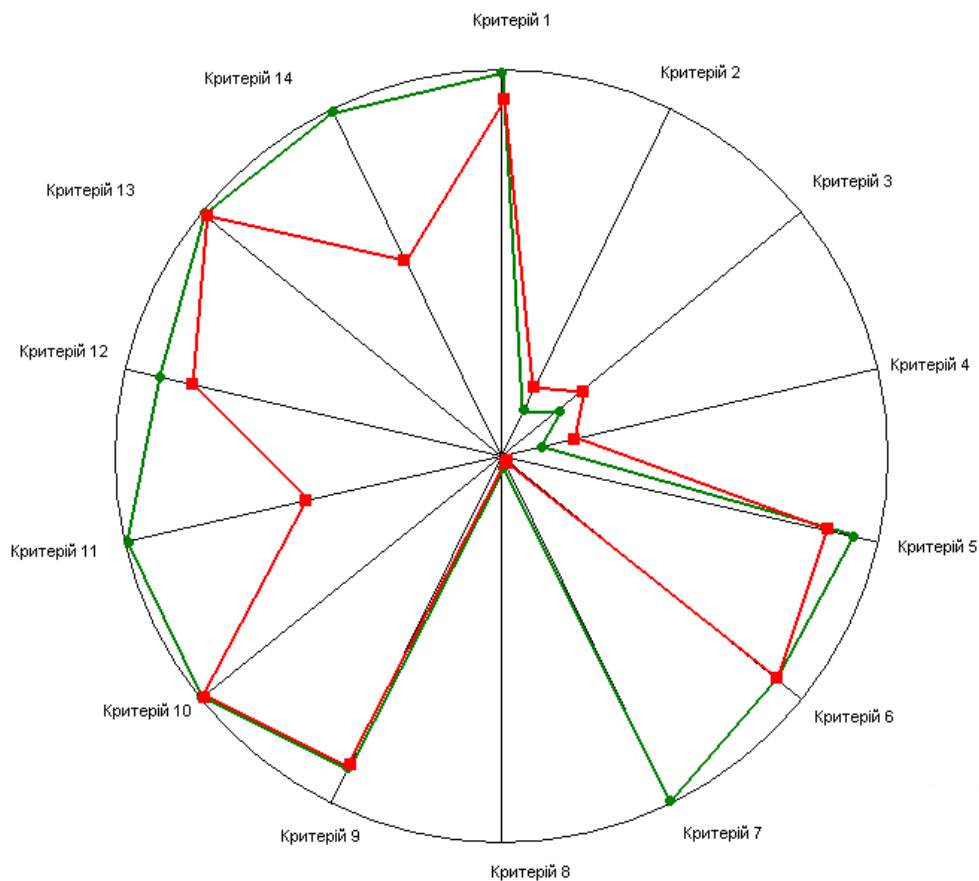


Рис. 2.5. Радар конкурентоспроможності мережі ПАТ “Підволочиська фабрика пластмасових виробів” та “Чинадіївський завод пластмас”

З допомогою графічного методу оцінки конкурентоспроможності за допомогою радарів є можливість визначити узагальнений критерій конкурентоспроможності підприємств, а саме ПАТ “Підволочиська фабрика пластмасових виробів”, “Чинадіївський завод пластмас за наступною формулою :

$$I_i = \frac{S_{ni}}{S}, \quad (2.1)$$

де S_{ni} - площа радара і-го підприємства ;

S - загальна площа оцінюючого круга ($S = 3,14 \text{ r}^2$)

Провівши відповідні розрахунки, я отримав наступні узагальнені критерії конкурентоспроможності:

$$I_b = 0,3417, \quad I_c = 0,3332, \quad I_k = 0,2755$$

На основі отриманих узагальнених критеріїв конкурентоспроможності переходимо до розрахунку наступного показника - рівня конкурентоспроможності, який буде визначатися так :

$$K = I_v / I_c, \quad (2.2),$$

де:

I_v - узагальнений критерій ПАТ “Підволочиська фабрика пластмасових виробів”,

I_c , - узагальнений критерій конкурентоспроможності основних конкурентів – “Чинадіївський завод пластмас” Рівень конкурентоспроможності ПАТ “Підволочиська фабрика пластмасових виробів” відносно “Чинадіївський завод пластмас”.

$$K = 1,025$$

Рівень конкурентоспроможності досліджуваного підприємства більший ніж рівень його конкурентів, отже продукція ПАТ “Підволочиська фабрика пластмасових виробів” є конкурентоспроможною.

Висновки до розділу 2

Підволочиська фабрика пластмасових виробів досить старе підприємство, яке було засновано, ще в 1962 році, як підприємство, що виготовляло зубні щітки. На даний момент підприємство орієнтує свою діяльність на виготовлення комплектуючих до взуття.

Проаналізувавши основну діяльність Підволочиської фабрики пластмасових виробів можна зробити такий висновок: основною діяльністю товариства є – виробництво і реалізація пластмасових виробів, а саме комплектуючих деталей для взуття. У перспективі необхідно розширити асортимент продукції, зокрема виробництво комплектуючих деталей для товарів, які мають попит у споживачів.

Підволочиської фабрики пластмасових виробів самостійно визначає перспективи розвитку, планує і здійснює свою діяльність, виходячи з попиту на

продукцію, що ним виробляється, роботи, послуги, а також необхідності забезпечити розвиток підприємства, підвищення доходів.

Розглянувши діяльність ПАТ „Підволочиська фабрика пластмасових виробів” можна з впевненістю стверджувати, що в нього досить стабільний фінансовий стан і воно може виводити на ринок товари-новинки.

Єдине, що відрізняє ПАТ “Підволочиську фабрику пластмасових виробів”, у цьому плані це те, що підприємство налагоджує торгові зв’язки використовуючи ярмарки, де представляє взірці продукції і прайс-листи, де убововлені ціни. Інформаційний матеріал розсилається на всі взуттєві підприємства, з якими раніше підтримували зв’язки. На нашому підприємстві планується випуск такого виду продукції, як – горшки під розсаду.

Характеризуючи рівень українських заводів, фабрик пластмасових виробів доводиться зауважити значне відставання від рівня розвинутих зарубіжних країн. На фабриці використовуються недосконалі машини для дроблення відходів виробництва з поганими показниками по споживанню енергії. Більшість фабрик використовує застаріле обладнання, яке не забезпечує належної продуктивності та якості продукції.

Тому, основою виживання виробників пластмасових виробів і успішного розвитку в перспективі є впровадження сучасних технологій, модернізація та автоматизація виробничих процесів, реконструкція, технічне переобладнання підприємства в цілому.

Отже, з вище зазначеного можна зробити наступні висновки, що у підприємства є багато можливостей. Впровадження нового виду товарів буде прямо впливати на рентабельність досліджуваного підприємства. І таким чином у досліджуваного підприємства з’являються нові можливості для збільшення частки ринку. Оскільки з’являються нові сегменти ринку, підприємству необхідно, щоб продукція була конкурентоспроможною, а для цього їй необхідно покращувати якісні показники продукції.

РОЗДІЛ 3
РОЗРОБЛЕННЯ ПРОПОЗИЦІЙ ПІДВИЩЕННЯ СТРАТЕГІЇ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПАТ „ПІДВОЛОЧИСЬКА ФАБРИКА
ПЛАСТМАСОВИХ ВИРОБІВ

3.1. Рекомендації щодо визначення пріоритетних напрямків розвитку ПАТ „Підволочиська фабрика пластмасових виробів”

Провівши у другому розділі роботи аналіз сильних сторін підприємства і його слабких сторін ми виявили, що причиною проблеми низького рівня збуту продукції нашого підприємства є вплив таких факторів, як: політична ситуація в державі, війна, яка триває другий рік, також високий рівень безробіття, збільшення смертності, міграція населення, що пов'язана з війною, недосконалість податкової системи, нестача сировини, що теж пов'язано з воєнними діями на нашій території.

Можливістю ж вирішення існуючої проблеми нашого підприємства, як бачимо з аналізу може бути: ріст інвестицій в економіку, але на сьогоднішній день це не є можливим, що тісно пов'язано з війною, закупка нового обладнання, розширення асортименту, вихід на нові іноземні ринки, позитивний імідж підприємства, розвиток ринку взуттєвих підприємств, здійснення комплексу просування продукції і так далі.

SWOT – аналіз необхідно зробити, щоб визначити маркетингові загрози для нашого підприємства і розробити заходи, щоб позбутися їхнього впливу; розроблення стратегічних напрямків діяльності; виявлення конкурентних переваг, які можуть стати сильними сторонами фірми й спорівняння їх з ринковими можливостями; формулювання стратегічних пріоритетів.

Отже розглянемо сильні та слабкі сторони нашого підприємства, а також проаналізуємо його можливості та загрози (табл.3.1.):

Сильні та слабкі сторони

Сильні сторони	Можливості
1. → Висока якість продукції. 2. → Злагоженість вищого керівництва всіх відділів. 3. → Довгострокові перспективи розвитку підприємства. 4. → Наявність великої кількості спеціалістів по різних видах діяльності.	1. → Зростання рівня економіки. 2. → Уникнення конфліктних ситуацій між відділами. 3. → Підвищення купівельної спроможності населення. 4. → Вдосконалення технічних процесів виробництва.
Слабкі сторони	Загрози
1. → Невелика частка ринку. 2. → Великий відсоток застарілого обладнання і техніки. 3. → Не вистачає власних активів.	1. → Загрози з боку економіки країни в цілому; 2. → Зниження цін на продукцію конкурентів; 3. → Застосування нових технологій і вдосконалення виробництва продукції конкурентами.

Провівши аналіз і оцінивши фактори маркетингового середовища, ми визначили найефективніші варіанти вирішення проблеми, що постала перед підприємством:

- оновлення технічної бази;
- покращення якості продукції та скорочення частки бракованих виробів;
- вихід на нові іноземні ринки збуту;
- зменшення собівартості продукції;
- розширення товарного асортименту продукції.

У зв'язку зі зниженням відставання від зарубіжного рівня оснащення підприємств даної галузі керівництву “Підволочиської фабрики пластмасових виробів” варто задуматись над придбанням нової техніки. В цьому випадку виникла певна можливість, пов'язана із зниженням рівня облікової ставки НБУ.

Так, як підприємство не володіє достатніми фінансовими ресурсами для купівлі нового обладнання, воно може скористатися кредитами.

За цей рахунок ПАТ “ПФПВ” передбачає провести такі роботи по модернізації і оновленні технологічного обладнання:

- а) вдосконалення системи електрообігу;
- б) проведення реконструкції машин для дроблення відходів виробництва.

Таблиця 3.2

Аналіз можливостей

/п	Фактор	Вага фактора	Ступінь впливу	Ступінь впливу з врахуванням ваги
.	Політично-правові: 1. Стабільність політичної ситуації в державі.	0,5	6	3
	2. Сприятлива митна політика.	0,5	7	3,5
I.	Економічні фактори: 1. Зростання ВВП.	0,33	6	1,98
	2. Ріст валових інвестицій в економіку.	0,33	7	2,31
	3. Ріст обсягів промислових виробництв.	0,33	8	2,64
II.	Демографічні фактори: 1. Значний рівень міграції.	1	5	5
V.	Соціально-культурні: 1. Прихильне ставлення до продукції.	1	7	7
.	Науково-технічні: 1. Висока кваліфікація працівників.	0,33	7	2,31
	2. Вдосконалення технологічних процесів.	0,33	7	2,31
	3. Розвиток науково-технічного потенціалу	0,33	6	1,98
VI.	Природно-географічні: 1. Особливості географічного положення.	1	7	7
II.	Споживачі: 1. Розширення асортименту.	0,5	8	4
	2. Розвиток ринку взуттєвих підприємств.	0,5	6	3
III.	Ринок: 1. Активізація продажу в окремі періоди.	0,5	7	3,5
	2. Недостатня насиченість ринку продукцією.	0,5	6	3

X.	Постачальники: 1. Близьке територіальне розмі-			
	щення більшості постачальників.	1	7	7
.	Посередники: 1. Збільшення обсягів збуту продукції.	1	7	7
	Контрактні аудиторії: 1. Позитивний імідж підприємства серед громадськості.	0,33	6	1,98
I.	2. Мотивування внутрішніх контра- ктних аудиторій.	0,33	5	1,65
	3. Постійне інформування споживачів через ЗМІ.	0,33	8	2,64
II.	Конкуренти: 1. Існування підприємств конкуре-нтів.	0,33	7	2,32
	2. Віддаленість основних конку – рентів.	0,33	6	1,98
	3. Низька конкурентоспроможність.	0,33	5	1,98

Таблиця 3.3

Аналіз загроз

/п	Фактор	Вага фактора	Ступінь впливу	Ступінь впливу з врахуванням ваги фактору
.	Політично-правові: 1. Недосконалість законодавчої бази.	1	6	6
I.	Економічні фактори: 1. Ріст рівня інформації.	0,5	8	4
	2. Прогнози зменшення ставки ПДВ в 2004 році.	0,5	6	3
II.	Демографічні фактори: 1. Високий рівень безробіття у споживача.	0,25	8	2
	2. Значний рівень міграції.	0,25	5	1,25
	3. Збільшення числа смертності.	0,25	8	2
	4. Зменшення кількості наро- джуваності.	0,25	7	1,75
V.	Соціально-культурні фактори: 1. Зміна моди або стилю уподобань.	1	6	6

.	Природно-географічні: 1. Особливості географічного положення підприємства.	1	7	7
I.	Науково-технічні: 1. Відставання від рівня оснащення підприємств даної галузі.	1	7	7
II.	Споживачі: 1. Ненадання належного значення здійсненню рекламних кампаній.	1	5	5
III.	Ринок: 1. Наявність продукції виробників товарів замінників.	0,5	8	4
	2. Зменшення попиту на комплектуючі деталі.	0,5	7	3,5
X.	Постачальники: 1. Ненадійність постачальників.	0,5	5	2,5
	2. підвищення цін на сировину.	0,5	6	3
.	Посередники: 1. Втрата контролю над роздрібними торговцями.	1	8	8
I.	Конкуренти: 1. Існування підприємств конкурентів.	0,5	7	3,5
	2. Низька конкурентоспроможність продукції.	0,5	6	3

Покращення якості продукції та скорочення частини браку, пов'язане перш за все, з модернізацією та вдосконаленням техніки, високої кваліфікації працівників підприємства. Ці можливості на даний час не є особливо актуальними, так як на “Підволочиській фабриці пластмасових виробів” не виникає безпосередня проблема низької якості продукції, вона достатньо забезпечена кваліфікованими працівниками.

Сприятлива митна політика створює можливість для виходу на зовнішні ринки. Але “ПФПВ” на сьогоднішній день не має ще іноземних споживачів (взуттєвих підприємств).

Продукція “Підволочиської фабрики пластмасових виробів” розрахована на взуттєві підприємства України. Проте, при подальшому збільшенні рівня інфляції існує можливість зниження собівартості пластмасових виробів шляхом дешевших постачальників сировини, використання більш енергозберігаючого обладнання.

Ще однією альтернативою є вдосконалення товарної політики, яке останнім часом здійснюється на фабриці, зокрема розширену серію комплектуючих деталей призначених для різних вікових категорій людей, позиціонування як дорогих та ексклюзивних варіантів, випуск продукції на класичну тематику.

Найбільш актуальною альтернативою на даний час, що найчастіше зустрічається серед варіантів вирішення проблеми підприємства є використання рекламних засобів, стимулювання збуту, продумане позиціонування товару, стимулювання посередників, що має на меті просування товарів виробника.

Таке вирішення проблеми пояснюється тим, що хоч на ринку західного регіону України “Підволочиська фабрика пластмасових виробів” займає позицію лідера, на ньому представлені також вироби (комплектуючі деталі для низу взуття) інших аналогічних підприємств, а в потенційних споживачів немає достатньої інформації про виробників та їх продукцію і не сформульована чітка прихильність до тієї чи іншої торгової марки.

Пріоритети державної політики можуть доповнюватись пріоритетами розвитку підприємства на рівні регіону. Це дасть змогу не тільки створити певну мережу форм і методів підтримки підприємства але з позицій узгодженості інтересів основних економічних суб'єктів отримати максимальний економічний ефект.

В даний час у ПАТ „Підволочиська фабрика пластмасових виробів” виникли проблеми зі збутом своєї продукції, що є наслідком зменшення частки підприємства на ринку. Як видно з SWOT-аналізу, ця проблема спричинена:

– Високим рівнем конкуренції в галузі.

- Неповним використанням виробничих потужностей.
- Поганими каналами розподілу і просування продукції.

Оцінка можливого впливу факторів маркетингового середовища дозволяє вийти на визначення альтернативних шляхів подолання маркетингової проблеми, що постала перед ПАТ „Підволочиська фабрика пластмасових виробів”.

За результатами SWOT-аналізу шляхами подолання проблеми, що полягає в зменшенні частки підприємства на ринку і можуть бути:

1. Створення нової, більш ефективної системи розподілу продукції.
2. Розширення продуктової лінії.
3. Розробка нової конкурентної стратегії.

Так як ПАТ „Підволочиська фабрика пластмасових виробів” має приміщення та частково нове обладнання, то доцільно підприємству вийти на ринок з товаром новинкою. Відомо, що для досягнення ефективного продажу необхідно створити товари, які можуть привернути увагу споживачів, незважаючи на пропонування на ринку безлічі повних та функціональних аналогів. Інноваційним товаром ПАТ „Підволочиська фабрика пластмасових виробів” є дитячі іграшки, зокрема дитячі ходунки. З цією метою планується відкрити новий цех і спочатку виробляти ходунки, а потім і дитячі велосипеди.

3.2. Обґрунтування заходів для вдосконалення стратегії конкурентоспроможності

Враховуючи реальну економічну ситуацію в країні, важливо визначити пріоритетні напрямки розвитку ПАТ „Підволочиська фабрика пластмасових виробів” в період війни по його ролі і вкладу в розвиток національної економіки. З цих позицій повинна формуватись державна програма і політика підтримки підприємства.

Процес товарного планування і створення нових товарів торкається всіх сфер діяльності ПАТ „Підволочиська фабрика пластмасових виробів”. У ньому

так чи інакше беруть участь усі підрозділи підприємства, включаючи відділ збуту, виробничий відділ, науково-дослідний відділ, фінансову групу, юридичну службу і т.д.

Розмах діяльності в сфері товарного планування і створення нових товарів різко відрізняється своїм обсягом і інтенсивністю навіть серед фірм однієї і тієї ж галузі в залежності від сформованих традицій виробництва. Деякі фірми, прагнучи бути піонерами в пропозиції нових товарів, мають у своєму складі сильні дослідницькі групи.

Шляхи покращення стратегії конкурентоспроможності підприємства повною мірою включають і використання новітніх технологій і розширення товарного асортименту. Багато поколінь керівників компаній вважають, що формування успішної стратегії конкурентоспроможності є ключовим елементом успіху організації. Для того, щоб бути конкурентоспроможним на ринку пластмасових виробів, підприємство повинне звертати увагу на весь комплекс маркетингу і по мірі можливості використовувати всі його складові у своїй діяльності. Шляхи покращення конкурентної позиції підприємства з врахуванням комплексу маркетингу подано на рис. 3.1, де продемонстровано пропозиції по всіх складових комплексу маркетингу, які можна використати у діяльності досліджуваного підприємства.



Рис.3.1. Шляхи покращення конкурентної позиції підприємства з врахуванням комплексу маркетингу

Для досліджуваного підприємства стратегія вдосконалення конкурентоспроможності буде розглядатися як взаємопов'язаний комплекс дій, який враховує основні плани, що розробляє керівництво і який застосовує підприємство для втілення в життя свого потенціалу краще за конкурентів при врахуванні факторів і обмежень як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Все це спрямоване на створення сильних довгострокових конкурентних позицій.

Розглянемо, які кроки повинна пройти Підволочиська фабрика пластмасових виробів, щоб сформувати міцну конкурентну стратегію. В першу чергу, ми розглянемо загальну стратегію розвитку даного підприємства, визначимо його мету. Як зазначалося у другому розділі роботи метою нашого

підприємства є задоволення споживачів-виробників у комплектуючих до різних видів взуття.

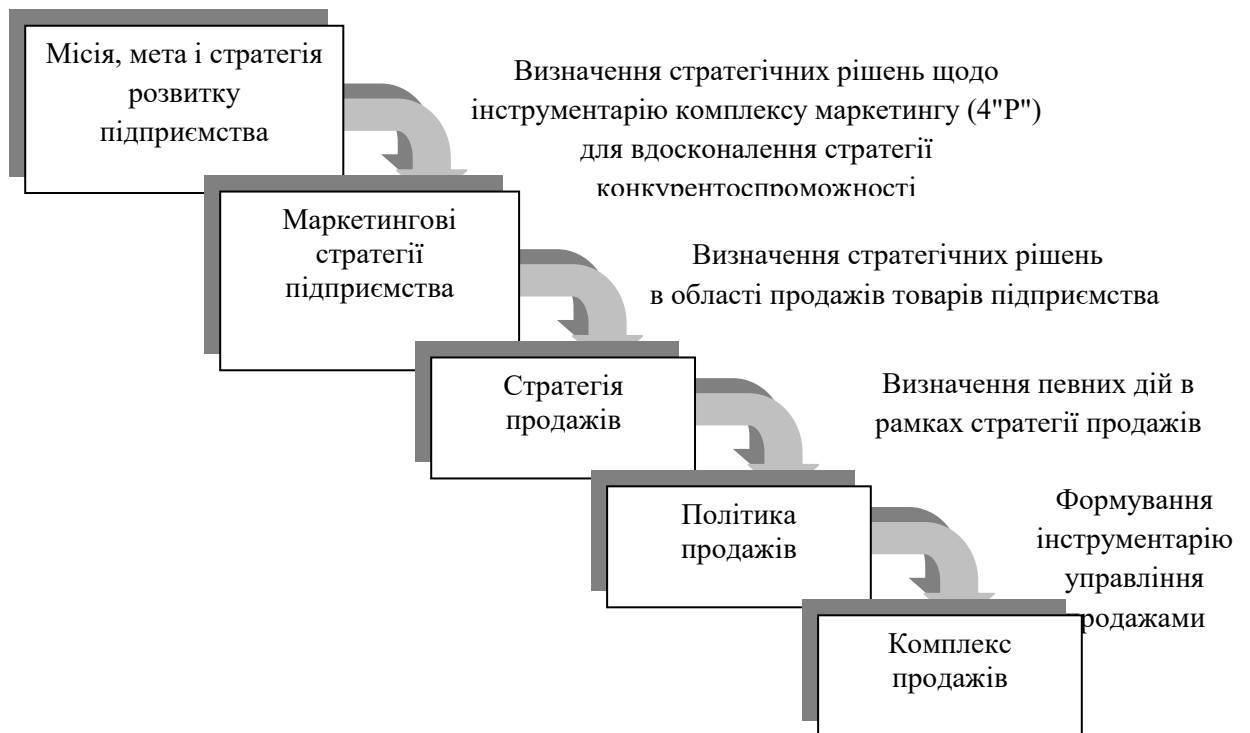


Рис.3.2. Схема формування стратегії конкурентоспроможності підприємства в розрізі загальної стратегії розвитку

Ми повинні визначити стратегічні рішення щодо всього інструментарію комплексу маркетингу, який ми плануємо використовувати у подальшій діяльності підприємства з метою отримання максимального прибутку. Одним з найважливіших завдань досліджуваного підприємства є успішні продажі, адже від них залежить загальний прибуток, отже стратегія продажів є частиною стратегії конкурентоспроможності Підволочиської фабрики пластмасових виробів. Запропонована схема чітко відображає кроки стратегії конкурентоспроможності досліджуваного підприємства рис. 3.2.

Для досліджуваного підприємства, основними альтернативними варіантами вирішення проблеми низьких обсягів продажу, можуть бути:

Перша. Зниження цін на продукцію підприємства. Ця альтернатива не представляється можливою, тому що вона не сумісна з унікальністю продукції, а також з ціновою політикою, що проводиться підприємством.

Друга. Вихід з ринку. Виходячи з результатів дослідження ринку пластмасових виробів можна зробити висновок, що абсолютний потенціал ринку дуже великий і набагато перевищує обсяги збуту продукції в Україні. Таким чином, ця альтернатива неприйнятна для підприємства.

Третя. Розширення асортименту продукції.

Розробка і випуск за допомогою нових технологій товарів з принципово новими властивостями, які б задовольняли потреби споживачів є дуже цікавою, але вона потребує дуже великих капітальних вкладень. В перспективі її можна буде впровадити в життя.

Четверта. Розробка більш ефективної системи просування (персональний продаж, стимулювання збуту). На даному етапі функціонування підприємства ця альтернатива використовується підприємством

Так як Підволочиська фабрика пластмасових виробів має приміщення та частково нове обладнання, то доцільно підприємству вийти на ринок з товаром новинкою. Відомо, що для досягнення ефективного продажу необхідно створити товари, які можуть привернути увагу споживачів, незважаючи на пропонування на ринку безлічі повних та функціональних аналогів.

Інноваційним товаром для Підволочиської фабрики пластмасових виробів мають бути дитячі ходунки. З цією метою планується відкрити новий цех і спочатку виробляти ходунки. На даний момент потужності підприємства використовуються для потреб країни у веденні війни. І товарний асортимент буде розширюватися з вимогою часу і потреби.

Так як завданням маркетингової стратегії фабрики є розробка планів виготовлення і програм їх виходу з товаром-новинкою на ринок та зарахування новинки у вже існуючий асортимент продукції та методи і форми її просування. Під час роботи мають бути дані відповіді на питання:

1. Які потрібно використати канали розподілу для збуту новоствореного товару?

Ідеальним випадком буде можливість збути його за тим же каналом, що використовуються для реалізації інших товарів компанії. Однак це далеко не завжди можливо, тому що новий товар може бути розрахований на інше коло покупців. Цю ситуацію необхідно врахувати задовго до запуску товару-новинки в серійне виробництво.

Яке місце повинен займати товар у рамках існуючого асортименту?

Товар-новинка може або стати доповненням існуючого асортименту або прийти на зміну одному зі старих товарів, виконуючи ті ж функції більш ефективним образом. У даному випадку товар-новинка – дитячі ходунки, які є доповненням до існуючого асортименту ВАТ „Підволочиська фабрика пластмасових виробів” У зв'язку з цим може виникнути проблема вибору:

а) чи варто припинити випуск старого, відомого товару;

б) чи варто зберегти старий товар і, пожертвувавши частиною економії, що дає серійне виробництво, одночасно почати випуск нового товару і представити його ринку як частковий заміник на додаток до уже відомого виробу.

3. Яку ціну варто установити на новий товар, і якою повинна бути загальна спрямованість політики цін стосовно до новинки?

На рисунку 3.3. подано схему модифікованого процесу формування стратегії підвищення конкурентоспроможності Підволочиської фабрики пластмасових виробів.

Щоб уникнути ризик помилок необхідно розглянути особливості стратегічного управління з метою підвищення. Для того потрібно врахувати потенціал підприємства.

Якщо розглянути управління конкурентоспроможністю, то ми можемо виокремити чотири основні концепції, які можна використати для Підволочиської фабрики пластмасових виробів.

Ці чотири концепції включають: бюджетний (фінансовий) контроль; довгострокове планування; стратегічне планування; стратегічне управління.

Бюджетний (фінансовий) контроль як система управління фірмою заснований на припущенні про незмінність основних умов конкуренції на ринку. Слідуючи цьому підходу, Підволочиська фабрика пластмасових виробів вносить корективи в обсяг і структуру капіталовкладень, виробництва і збуту лише в міру виникнення відхилень між фактичними результатами діяльності і запланованими.

Для Підволочиської фабрики пластмасових виробів бюджетний (фінансовий) контроль як система управління фірмою може застосовуватись лише як одна зі складових системи стратегічного управління, оскільки за своєю сутністю вона не враховує постійного руху підприємства і зміни умов його навколишнього середовища.

Наступною стала концепція довгострокового планування, яка є лише більш досконалою версією концепції бюджетного (фінансового) контролю, хоч і базується на уявленні про можливість прогнозувати нові ринкові тенденції, базуючись на аналізі попередніх тенденцій. В її основі все ж таки лежать фактичні показники для Підволочиської фабрики пластмасових виробів, які переважно є фінансовими, тобто відстаючими відносно нових ринкових тенденцій.

Стратегічне планування, на відміну від принципів, які лежать в основі довгострокового планування, не розглядає майбутні зміни в контексті поточного бізнесу і його результативності. Ця концепція, навпаки, передбачає зміну вихідного принципу планування Підволочиської фабрики пластмасових виробів.

Проаналізувавши вище викладений матеріал можна графічно зобразити схему процесу формування стратегії Підволочиської фабрики пластмасових виробів, яку застосовують у розробці стратегії підвищення конкурентоспроможності.



Розкривши основні етапи формування стратегії досліджуваного підприємства, ми можемо сформулювати основні положення, яким має відповідати стратегія підвищення конкурентоспроможності:

1. Для того, щоб керівництво змогло вірно розробити свої стратегічні плани, в розробці стратегії на своєму рівні повинні приймати участь всі працівники організації.

2. Процес формування стратегії передбачає наявність системи стратегічного управління, яка символізує взаємопов'язаний комплекс дій, на основі планів, розроблених керівництвом.

3. Оскільки фірма повинна реалізовувати свій потенціал краще за конкурентів, то на основі теорії потенціалів Б. Райана стратегія має становити собою систему, до якої входять базова, прихована, збиткова і „перехресна” стратегії відповідно до назв однойменних потенціалів.

4. Врахування оцінки потенціалу підприємства та його зовнішнього середовища передбачає створення системи показників, які б враховували не тільки кінцеві результати – відстаючі індикатори, а й давали можливість постійно проводити моніторинг конкурентоспроможності фірми – випереджаючі індикатори.

5. Стратегія має бути гнучкою, змінюючись в залежності від появи нових факторів впливу, що дозволить перейти на якісно новий рівень і реалізувати наявний потенціал організації.

6. Розроблена стратегія повинна бути донесена до працівників всіх рівнів для її належного розуміння і подальшого виконання, інакше потенціал організації залишиться нереалізованим.

На основі цих положень розробляється стратегія підвищення конкурентоспроможності досліджуваного підприємства.

Як зазначалося у другому розділі роботи, в даний час у Підволочиської фабрики пластмасових виробів виникли проблеми зі збутом своєї продукції, що є наслідком зменшення частки підприємства на ринку пластмасових виробів Тернопільської області. Як видно з SWOT-аналізу, ця проблема спричинена:

- Високим рівнем конкуренції в галузі.
- Неповним використанням виробничих потужностей.
- Поганими каналами розподілу і просування продукції.

Оцінка можливого впливу факторів маркетингового середовища дозволяє вийти на визначення альтернативних шляхів подолання маркетингової проблеми, що постала перед Підволочиської фабрики пластмасових виробів.

Отже, підвищення ефективності використання основних засобів має велике значення для даного підприємства, оскільки зростання віддачі дає змогу збільшити обсяг випущеної продукції без додаткових капітальних вкладень. За умов прискорення темпів технічного прогресу підвищення ефективності виробництва все більше залежить від того, як використовуються наявні основні засоби.

Отже, аналіз основних фондів на підприємстві є важливою складовою загального аналізу і наше завдання полягає в наступному: вивчення складу, структури та динаміки основних засобів, забезпеченості ними підприємства.

Таблиця 3.4

**Основні засоби виробництва
Підволочиської фабрики пластмасових виробів**

№ п/п	Склад основних засобів	На початок року		На кінець звітної періоду		Динаміка		
		В сумі	У відсотках до підсумку	В сумі	У відсотках до підсумку	Абсолютна тис., грн.	Відносна у відсотках	В структурі у відсотках
1.	Будинки і споруди	3139,1	78,59	2188,5	70,51	-950,6	-30,28	-8,08
2.	Машини і обладнання	611	15,3	643,3	20,72	32,3	5,29	5,42
3	Транспортні засоби	15,1	0,8	55,7	1,79	70,6	268,87	1,41
4	Малоцінні необоротні матеріальні активи	186,8	4,68	164,2	5,29	22,6	-12,1	0,61
5	Інші основні засоби	42,1	1,05	52,3	1,69	10,2	24,23	0,64
6	Разом основних засобів	3994	100	3104	100	-889,9	-22,28	—

Згідно даних таблиці 3.3. вартість основних засобів на підприємстві порівняно із минулим роком зменшилася на 889.9 тис. грн. (або на 22,28%).

В результаті росту вартості машин і обладнання зросла питома вага активної частини основних засобів — на 32,3 тис. грн. (на 5,29%).

Висока питома вага активної частини і її ріст характеризує прогресивність структури основних засобів, ріст технічної оснащеності підприємства, сприяє збільшенню випуску продукції і росту фондівдачі і тому заслуговує позитивної оцінки.

$$K_{\text{зносу поч.}} = \frac{\sum \text{зносу}}{\text{заг.вартість ОЗ}} = \frac{2384}{6378} = 0,72 \quad (3.2)$$

$$K_{\text{зносу кін.}} = \frac{2169}{5273,1} = 0,41 \quad (3.3)$$

Отже, на початок звітнього періоду основні засоби були зношені на 72%, а на кінець звітнього періоду — на 41%. Це явище має позитивний характер, так як в результаті оновлення основних засобів підвищується продуктивність праці, підвищується фондівдача.

Аналіз фінансових результатів дає змогу вирахувати можливість інноваційної діяльності підприємства.

Показник прибутку в загальній його масі не може достатньою мірою використовуватися для оцінки ефективності роботи підприємства, адже одна й та сама його величина може бути отримана при різній сумі авансових коштів виробництва. Через це у практиці оцінки ефективності роботи підприємства важливого значення набуває показник рентабельності, що дає характеристику рівню доходності підприємства.

При аналізі рентабельності виявляють відхилення фактичного її рівня від планового, визначають причини цих відхилень.

Рентабельність продукції – досить важливий показник, оскільки він характеризує скільки саме прибутку приносить випущена продукція. Для здійснення аналізу використовується аналітична таблиця 3.4.

Таким чином, аналізуючи дані таблиці, можна зробити висновок, що виробництво продукції каблуків є нерентабельним, причому збитковість їх у звітному році збільшилася. Якщо ж розглядати вироблену продукцію в розрізі окремих видів товару то в цілому ситуація вимагає покращення. Тому керівництву підприємства слід провести детальніше вивчення причин такої різкої зміни рентабельності продукції. Якщо користуватися наявними даними,

Таблиця 3.4

Рентабельність продукції підприємства

№п/п	Види продукції і одиниці виміру	Фактично вироблено продукції в натур. Виразі, тис. шт.		Оптова ціна одиниці (без ПДВ і акц. збору), грн.		Собівартість одиниці продукції, грн.		Рентабельність або збитковість	
		Базов. період	Звіт. період	Базов. період	Звіт. період	Базов. період	Звіт. період	Базов. період	Звіт. період
1	Підшовши	7017	7338	70,16	90,1	70,9	10,09	0,9	-10,7
2	Каблуки	3813	4276	12,04	14,40	12,06	16,26	-0,1	-11,5
3	Геленки	3204	3062	13,4	14,8	11,8	14,7	13,1	1,2

то підприємству слід відмовитись від виробництва нерентабельних товарів на користь рентабельних.

В процесі аналізу необхідно врахувати, що наявність у підприємства виключно власного капіталу може бути наслідком небажання або невміння використовувати банківські кредити, а цей факт не можна вважати розумним, так як таким чином обмежується можливість фінансування діяльності підприємства. На аналізованому підприємстві зниження вартості власного капіталу свідчить про зниження фінансової стійкості підприємства. Підволочиської фабрики пластмасових виробів доцільно взяти кредит і відкрити нове виробництво.

Висновки до розділу 3

Пріоритети державної політики можуть доповнюватись пріоритетами розвитку підприємства на рівні регіону. Це дасть змогу не тільки створити певну мережу форм і методів підтримки підприємства але з позицій узгодженості інтересів основних економічних суб'єктів отримати максимальний економічний ефект.

Оцінка можливого впливу факторів маркетингового середовища дозволяє вийти на визначення альтернативних шляхів подолання маркетингової проблеми, що постала перед ПАТ „Підволочиська фабрика пластмасових виробів”.

За результатами SWOT-аналізу шляхами подолання проблеми, що полягає в зменшенні частки підприємства на ринку і можуть бути:

1. Створення нової, більш ефективної системи розподілу продукції.
2. Розширення продуктової лінії.
3. Розробка нової конкурентної стратегії.

Так як ПАТ „Підволочиська фабрика пластмасових виробів” має приміщення та частково нове обладнання, то доцільно підприємству вийти на ринок з товаром новинкою. Відомо, що для досягнення ефективного продажу необхідно створити товари, які можуть привернути увагу споживачів, незважаючи на пропонування на ринку безлічі повних та функціональних аналогів. Інноваційним товаром ПАТ „Підволочиська фабрика пластмасових виробів” є дитячі іграшки, зокрема дитячі ходунки. З цією метою планується відкрити новий цех.

Враховуючи реальну економічну ситуацію в країні, важливо визначити пріоритетні напрямки розвитку ПАТ „Підволочиська фабрика пластмасових виробів” в період війни по його ролі і вкладу в розвиток національної економіки. З цих позицій повинна формуватись державна програма і політика підтримки підприємства.

Процес товарного планування і створення нових товарів торкається всіх сфер діяльності ПАТ „Підволочиська фабрика пластмасових виробів”. У ньому так чи інакше беруть участь усі підрозділи підприємства, включаючи відділ збуту, виробничий відділ, науково-дослідний відділ, фінансову групу, юридичну службу і т.д.

Розмах діяльності в сфері товарного планування і створення нових товарів різко відрізняється своїм обсягом і інтенсивністю навіть серед фірм однієї і тієї ж галузі в залежності від сформованих традицій виробництва.

Шляхи покращення стратегії конкурентоспроможності підприємства повною мірою включають і використання новітніх технологій і розширення товарного асортименту. Багато поколінь керівників компаній вважають, що формування успішної стратегії конкурентоспроможності є ключовим елементом успіху організації. Для того, щоб бути конкурентоспроможним на ринку пластмасових виробів, підприємство повинне звертати увагу на весь комплекс маркетингу і по мірі можливості використовувати всі його складові у своїй діяльності.

Запропонована схема формування стратегії конкурентоспроможності підприємства в розрізі загальної стратегії розвитку передбачає включити у структуру стратегію продажів.

РОЗДІЛ 4

ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

Згідно з Законом України «Про охорону праці» служба охорони праці на ПАТ „Підволочиська фабрика пластмасових виробів” створена власником для організації виконання правових, організаційно-технічних, санітарно-гігієнічних, соціально-економічних і лікувально-профілактичних заходів спрямованих на запобігання нещасним випадкам, професійним захворюванням і аваріям в процесі праці.

Служба охорони праці на ПАТ „Підволочиська фабрика пластмасових виробів” вирішує такі завдання:

- забезпечення безпеки виробничих процесів, устаткування, будівель і споруд;
- забезпечення працівників засобами індивідуального та колективного захисту;
- безпеки праці, культури та організації виробництва, дозволяє полегшити працю, підсилити її привабливість;
- професійної підготовки і підвищення кваліфікації працівників з питань охорони праці, пропаганди безпечних методів праці;
- вибору оптимальних режимів праці і відпочинку працівників;
- професійного добору виконавців для визначених видів робіт.

Служба охорони праці на ПАТ „Підволочиська фабрика пластмасових виробів” виконує такі основні функції:

- опрацьовує ефективну цілісну систему управління охороною праці, сприяє удосконаленню діяльності у цьому напрямку кожного структурного підрозділу і кожної посадової особи;
- проводить оперативно-методичне керівництво роботою з охорони праці;
- складає разом зі структурними підрозділами підприємства комплексні заходи щодо досягнення встановлених нормативів безпеки, гігієни праці та виробничого середовища, проводить для працівників увідний інструктаж з питань охорони праці;

– організовує: забезпечення працівників правилами, стандартами, нормами, положеннями, інструкціями та іншими нормативними актами з охорони праці; паспортизацію цехів, діляниць, робочих місць щодо відповідності їх вимогам охорони праці; облік, аналіз нещасних випадків, професійних захворювань і аварій, а також шкоди від цих подій; підготовку статистичних звітів підприємства з питань охорони праці; розробку перспективних та поточних планів роботи підприємства щодо створення безпечних та нешкідливих умов праці; роботу методичного кабінету охорони праці, пропаганду безпечних та нешкідливих умов праці шляхом проведення консультацій, оглядів, конкурсів, бесід, лекцій, розповсюдження засобів наочної агітації, оформлення інформаційних стендів тощо; допомогу комісії з питань охорони праці підприємства спрацюванні необхідних матеріалів та реалізації її рекомендацій; підвищення кваліфікації і перевірку знань посадових осіб з питань охорони праці.

Головний інженер з охорони праці підпорядковується безпосередньо директору підприємства і у разі виявлення порушень має право:

- безперешкодно в будь-який час відвідувати виробничі об'єкти з метою перевірки стану їх безпеки;
- видавати керівникам структурних підрозділів підприємства обов'язкові для виконання приписи щодо усунення наявних недоліків, одержувати від них необхідні відомості, документацію і пояснення з питань охорони праці;
- вимагати відсторонення від роботи осіб, які не пройшли передбачених законодавством медичного огляду, навчання, інструктажу, перевірки знань і не мають допуску до відповідних робіт або не виконують вимог нормативно-правових актів з охорони праці;
- зупиняти роботу виробництва, діляниці, машин, механізмів, устаткування та інших засобів виробництва у разі порушень, які створюють загрозу життю або здоров'ю працюючих;
- надсилати роботодавцю подання про притягнення до

відповідальності працівників, які порушують вимоги щодо охорони праці.

Головний інженер з охорони праці ПАТ „Підволочиська фабрика пластмасових виробів” виконує такі функції:

- організовує і координує роботи з охорони праці на підприємстві, здійснює контроль за додержанням у структурних підрозділах законодавчих і нормативних правових актів з охорони праці, проведенням профілактичної роботи із запобігання виробничого травматизму, професійних і виробничо-обумовлених захворювань, заходів зі створення здорових і безпечних умов праці на підприємстві, за наданням робітникам установлених пільг і компенсацій за умовами праці;
- організовує вивчення умов праці на робочих місцях, роботу з перевірки технічного стану устаткування, запобіжних і захисних пристроїв;
- інформує працівників від особи роботодавця про стан умов праці на робочому місці, а також про прийняті заходи щодо захисту від небезпечних і шкідливих виробничих факторів, забезпечує підготовку документів на виплату відшкодування збитків, причинених здоров'ю працівників у результаті нещасного випадку на виробництві або професійного захворювання;
- організовує проведення перевірок, обстеження технічного стану устаткування, машин і механізмів на відповідність їх вимогам нормативних актів з охорони праці, стану санітарно-побутових приміщень;
- забезпечує проведення ввідних і повторних інструктажів, навчання і перевірку знань з охорони праці працівників підприємства. Видає керівникам структурних підрозділів підприємства обов'язкові для виконання приписи щодо усунення наявних недоліків, одержує від них необхідні відомості, документацію і пояснення з питань охорони праці, вимагає відсторонення від роботи осіб, які не пройшли медичного огляду, навчання, інструктажу, перевірки знань і не мають допуску до відповідних робіт або не виконують нормативи з охорони праці, зупиняє роботу виробництв, дільниць, машин, механізмів, устаткування та інших засобів виробництва в разі порушень, які створюють загрозу життю або здоров'ю працюючих;

- забезпечує проведення інструктажу (навчання) працівників з питань охорони праці, надання першої медичної допомоги потерпілим від нещасних випадків, правил поведінки в разі виникнення аварій згідно з чинним типовим положенням; контролює складання кошторисів витрат на заходи з охорони праці в підрозділах підприємства, правильність складання заявок на спецодяг та інші засоби індивідуального захисту, спецхарчування, запобіжні та захисні пристрої тощо;

- бере участь у розслідуванні та аналізі причин виробничого травматизму, професійних захворювань, у розробленні заходів щодо їх запобігання та усунення. Організовує роботу кабінету з охорони праці та пропаганду заходів з охорони праці і виробничої санітарії;

- забезпечує складання звітності з охорони праці.

Система планів з охорони праці ПАТ „Підволочиська фабрика пластмасових виробів” може включати:

- перспективне планування (на період, більший одного року);
- поточне планування (на рік);
- оперативне планування (детальні плани, спрямовані на вирішення конкретних питань працезахоронної діяльності на підприємстві в короткостроковому, до одного року, періоді).

Фінансування заходів щодо поліпшення охорони праці може здійснюватися на багатоцільовій і одноцільовій основі. На ПАТ „Підволочиська фабрика пластмасових виробів” фінансування здійснюється на багатоцільовій основі, а саме - заходи щодо поліпшення умов праці і підвищення рівня безпеки виробничих процесів, технологій, устаткування, машин і механізмів. Одноцільове фінансування передбачає фінансування лише трудоохоронних заходів.

Оцінка стану охорони праці й ефективності заходів для її поліпшення є однією з основних задач керування охороною праці. Усі види господарської діяльності ПАТ „Підволочиська фабрика пластмасових виробів” так чи інакше

впливають на рівень забезпечення охорони праці, підвищуючи чи знижуючи його.

Таблиця 4.1

Травми працівників на ПАТ „Підволочиська фабрика пластмасових виробів”

Назва	Роки		
	2019	2020	2021
Робітники, які працюють на склеювальному автоматі	1	2	1
висікальніки на машинах	1	0	1
машиністи одно ножової різальної машини	3	5	4
машиністи автокарів	4	2	-
машиністи розмотувальної машини	-	-	-
машиністи фальцювальної машини	-	1	-
пакувальники	-	-	1
Всього за рік	9	10	7

Як видно з таблиці, найбільше трав, які одержали працівники було у 2019 році - 10, а у 2020 вони склали - 9 і 2021 році - 7.

Отже, з даного рисунку можна зробити висновок, що найбільша кількість днів непрацездатності працівників дослідженого підприємства припадає на такі місяці, як листопад - 349, березень - 350, квітень - 334, лютий - 300, а найменша припадає на жовтень - 145, вересень - 106, травень, червень і серпень - 50, липень - 30 днів.

Таблиця 4.2

Стан захворюваності по віку працюючих (дні)

Вік	2019 р.	2020 р.	2021р.
До 20	25		28
21-30	38	40	42
31-40	44	47	39
41-50	30	49	55
більше 50	52	45	60

Всього	189	211	224
--------	-----	-----	-----

Отже, стан захворюваності по віку працюючих у 2019 році склав - 189 днів, 2020 - 211 дні, а у 2021 - 224.

За даними таблиці можна зробити висновок про існуючий стан охорони праці на підприємстві. Кількість потерпілих з утратою працездатності на 1 робочий день і більше зросла в 2021 році на 2 та 3 особи в порівнянні з 2019 роком. Кількість потерпілих з утратою працездатності на 1 робочий день і більше та кількість нещасних випадків за 2019-2021 роки збігається, що говорить про відсутність групових нещасних випадків на підприємстві.

Стан охорони праці безпосередньо впливає на показники господарської діяльності підприємства. Оцінка стану охорони праці на ПАТ „Підволочиська фабрика пластмасових виробів” в цілому і в його структурних підрозділах базується на аналізі даних атестації робочих місць, паспортизації санітарно-технічного стану цехів та відділів, результатах виконання комплексних планів покращення умов праці та санітарно-оздоровчих заходів, а також на динаміці показників виробничого травматизму та професійних захворювань. При проведенні робіт в товаристві існує ряд факторів, які є небезпечними для життєдіяльності людини і можуть призвести до професійних захворювань і травматизму. Важливу роль відіграє те, на скільки працівники забезпечені безпечними умовами праці. На організм людини шкідливу дію мають вплив такі фактори як шум, вібрація, інфразвук, для різних випромінювань.

Економічне значення охорони праці визначається ефективністю заходів з покращення умов і підвищення безпеки праці, і є економічним вираженням соціальної значущості охорони праці. Тобто, економічне значення охорони праці оцінюється за результатами, отриманими при зміні соціальних показників шляхом впровадження заходів з покращення умов праці: підвищення продуктивності праці; зниження непродуктивних витрат часу і праці; збільшення фонду робочого часу; зниження витрат, пов'язаних з плинністю кадрів через умови праці, тощо.

Економічне стимулювання націлено насамперед на посилення діяльності та заінтересованості підприємств у поліпшенні умов праці на робочих місцях, а також підвищення економічної відповідальності власників (адміністрації) підприємств за шкоду, заподіяну несприятливими умовами праці. Необхідність розробки й застосування економічних методів (економічного механізму) впливу на охорону праці, стимулювання всіх осіб та підрозділів, які беруть участь у виробничих процесах, забезпечують і формують рівень безпечного виконання робіт, спричинена неефективністю чинних нині на підприємствах адміністративних форм і методів управління, оскільки останні не пов'язують стан охорони праці з оцінкою кінцевих результатів загальногосподарської діяльності окремих колективів та підрозділів, з виконанням конкретними особами посадових чи функціональних обов'язків. Враховуючи це, вимогам охорони праці слід надати економічну інтерпретацію, поєднати показники оцінки результатів діяльності з економічними важелями впливу на порушників правил і норм.

Необхідно створити ефективну систему стимулювання та мотивації організації. Підприємство для зменшення витрат на охорону праці, запровадило такі економічні заходи:

1. Економія від зменшення плинності кадрів (Епк) розраховується за формулою:

$$E_{пк} = (Ч_{31} - Ч_{32}) * Дп * Зв$$

де $Ч_{31}, Ч_{32}$ – кількість працівників, що звільнилася за власним бажанням через несприятливі умови праці відповідно до і після запровадження комплексу заходів; $Дп$ – середня тривалість перерви в роботі звільненого при переході з одного підприємства на інше; $Зв$ – середньоденна вартість виробленої продукції на одного працівника промислово-виробничого персоналу.

Кількість працівників, що звільнилася за власним бажанням через несприятливі умови праці до запровадження комплексу заходів – 20;

Кількість працівників, що звільнилася за власним бажанням через несприятливі умови праці після запровадження комплексу заходів охоронних заходів – 4;

Середня тривалість перерви в роботі звільненого при переході з одного підприємства на інше – 3;

Середньоденна вартість виробленої продукції на одного працівника промислово-виробничого персоналу – 450.

$$E_{\text{пк}} = (20-4) * 3 * 450 = 21600$$

Отже, економія від зменшення плинності кадрів ($E_{\text{пк}}$) становить 21600.

Висновки до розділу 4

Економічне значення охорони праці визначається ефективністю заходів з покращення умов і підвищення безпеки праці, і є економічним вираженням соціальної значущості охорони праці. Тобто, економічне значення охорони праці оцінюється за результатами, отриманими при зміні соціальних показників шляхом впровадження заходів з покращення умов праці: підвищення продуктивності праці; зниження непродуктивних витрат часу і праці; збільшення фонду робочого часу; зниження витрат, пов'язаних з плинністю кадрів через умови праці.

Економічне стимулювання націлено насамперед на посилення діяльності та заінтересованості підприємств у поліпшенні умов праці на робочих місцях, а також підвищення економічної відповідальності власників (адміністрації) підприємств за шкоду, заподіяну несприятливими умовами праці.

ВИСНОВКИ

Важливим атрибутом ринкової економіки є конкуренція. Сам ринок, механізм його дії не може існувати без розвинутих форм конкуренції. Комерційний успіх інноваційних підприємств та їх товарів, відповідають вимогам цільового сегмента ринку і багато в чому залежить від участі фахівців з маркетингу в пошуку, оцінюванні та реалізації ідей нових конкурентоспроможних товарів. Зрозуміло, що така участь має базуватися на сучасному аналітико-методичному апараті. Конкурентоспроможність відображає сучасне положення підприємства та майбутні можливості його виживання на ринку.

Формування ринкової економіки України супроводжується посиленням нестабільності макро- і мікросередовища, в якому функціонує підприємство. У таких динамічних умовах об'єктивно необхідним стає використання системи маркетингу. Сучасна маркетингова концепція припускає орієнтацію підприємств не тільки на споживача, а й на конкурента.

Тому необхідною умовою успіху будь-якого підприємства є визначення та розробка оптимальної стратегії конкурентоспроможності, яка складається з двох частин: продуманих цілеспрямованих дій та реакції на непередбачений розвиток подій і на конкуренцію, що посилюється.

З'ясовано, що стратегія – це вибір найбільш раціонального шляху послідовних дій, направлених на досягнення певної мети діяльності підприємства і враховує наявність ресурсів на ринку та зовнішніх чинників.

Формуванню стратегічних чинників успіху діяльності підприємства сприяє обґрунтований вибір маркетингових стратегій і стратегії конкурентоспроможності. Отож, маркетингові стратегії – це основні напрями зосередження зусиль, філософія бізнесу підприємства в умовах конкурентного середовища. Стратегія конкурентоспроможності повинна орієнтувати підприємство на максимальну та своєчасну адаптацію діяльності до динамічного маркетингового середовища для досягнення стратегічних цілей.

Тому визначено, що стратегія конкурентоспроможності – це комплексний аналіз сильних і слабких сторін, а також координація напрямків

підприємства, які зорієнтовані на цільовий ринок, ринковий попит та дії конкурентів.

Стратегічне управління підприємством неможливо уявити без проведення стратегічного аналізу, який розглядається як виконання відповідної функції управління, орієнтованої на перспективу і з високою невизначеністю; як дослідження економічної системи за параметрами, які визначають її майбутній стан. У процесі проведення стратегічного аналізу використовують різні прикладні прийоми й методи, а саме: порівняльний конкурентний аналіз, SWOT-аналіз.

В умовах розвинутого конкурентного ринку маркетинг стає ефективним засобом розв'язання проблем конкурентоспроможності товарів, перевіряючи, у свою чергу, їх зворотну взаємодію, яка розширює або знижує його можливості.

Проблема конкурентоспроможності продукції носить у сучасному світі універсальний характер. Від того наскільки успішно вона вирішується, багато що залежить в економічному і соціальному житті будь-якої країни, практично будь-якого споживача.

Необхідною передумовою вступу України до Світової організації торгівлі та набуття Україною статусу асоційованого члена Європейського Союзу є розробка та вдосконалення стратегічних цілей, які спрямовані на випуск якісної та конкурентоспроможної продукції, що стосуються всіх галузей економіки України.

Стратегії конкуренції підприємств у галузі можуть відрізнятися за багатьма показниками. Однак у певній галузі варіанти стратегічного вибору підприємства можуть визначатися такими стратегічними показниками, як спеціалізацією; ідентифікацією марки; прямим та непрямим маркетингом; підбором каналу розподілу; якістю виробу; лідерством в технології; становищем за рівнем витрат; сервісом; ціновою політикою.

.Проаналізувавши всі етапи розвитку Підволочиської фабрики пластмасових виробів, можна чітко визначити мету діяльності підприємства. А саме, основна мета діяльності ПАТ "Підволочиська фабрика пластмасових

виробів” – задоволення попиту споживачів у продукції, що виготовляє підприємство, одержання прибутку від реалізації своєї продукції, задоволення соціально-економічних потреб робітників фабрики.

З вище зазначеного можна сказати, що у підприємства є багато можливостей. Впровадження нової продукції для виробництва допомагає збільшити фінансові ресурси, що будуть прямо впливати на рентабельність досліджуваного підприємства.

Таким чином у ПАТ “Підволочиської фабрики пластмасових виробів” з’являються нові можливості для збільшення частки ринку. Оскільки з’являються нові сегменти ринку, підприємству необхідно, щоб продукція була конкурентоспроможною, а для цього йому необхідно покращувати якісні показники нових видів продукції і вже існуючих в тому числі.

Конкурентоспроможність не можна звести до якогось одного показника чи системи показників. Адже вона не є показником, рівень якого можна визначити для себе, і для конкурента, а потім перевершити. Насправді – це складне поняття, що втілює в собі цілу систему стратегічних і тактичних прийомів менеджменту і маркетингу, зорієнтованих на потреби споживачів.

У роботі запропоновано схему формування стратегії конкурентоспроможності підприємства в розрізі загальної стратегії розвитку, яка передбачає включити у структуру стратегію продажів, що дасть можливість краще прогнозувати систему продажів..

Також у роботі запропоновано схема модифікованого процесу вдосконалення стратегії конкурентоспроможності підприємства, яка передбачає використання всіх складових комплексу маркетингу, що дасть підприємству . покращити свою конкурентну позицію.

Управління маркетинговою діяльністю забезпечує підприємство:
а) інструментарієм для координації й інтегрування операцій, які часто можуть бути диверсифіковані та географічно розрізнені; б) засобами передбачення й адаптації до зовнішніх змін; в) механізмом створення необхідного зв’язку між формуванням і реалізацією стратегії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>;
2. Господарський кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/436-15>;
3. Податковий кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>;
4. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2001 р. // Відомості Верховної Ради України. – 2001. – № 12. – Ст. 64.
5. Про захист прав споживачів: Закон України від 12.05. 1991 р. // Відомості Верховної Ради України. – 1991. – № 30. – С. 379.
6. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ips.ligazakon.net/document/view/T095900>
7. Артеменко Л. П. Види конкурентних стратегій та приклади їх реалізації /Л. П. Артеменко, Є П. Гура //Сучасні підходи до управління підприємством.– 2018.– URL:<http://conf.management.fmm.kpi.ua/proc/article/view/126024>
8. Атюшкіна В. В. Управління конкурентним потенціалом підприємства на основі оцінювання комплексу маркетингу URL:/В. В. Атюшкіна //Маркетинг і цифрові технології. – 2018. – Т. 2, № 3. – С. 85-103. – URL:<https://mdt-oru.com.ua/index>.
9. Бондаренко С. М. Конкурентні переваги – унікальні особливості сучасних підприємств /С. М. Бондаренко, М. Ю. Лісовський //Науковий вісник Ужгородського національного університету. – 2017. – Вип. 15. – Ч. 1. – С. 42-45.
10. Божкова В.В., Птащенко О.В., Сагер Л.Ю., Сигида Л.О. Трансформації інструментарію маркетингових комунікацій в умовах глобалізації. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2018. № 1. С. 73-82.
11. Бурачек І. В. Конкурентоспроможність продукції підприємств: сутність, методи оцінки та зарубіжний досвід управління /І. В. Бурачек, О. О. Біленчук //Глобальні та національні проблеми економіки. – 2016. – Вип. 14. – с. 288-293.

- 12.Бабко Н. М. Поведінка споживача: навчальний посібник /Н. М. Бабко, О. В. Мандич, І. О. Сєвідова та ін. Харків: ХНТУСГ, 2020. – 170 с.
- 13.Балджи М.Д. Економіка та організація торгівлі: навчальний посібник /М.Д. Балджи. – К.: Видавничий дім «Кондор», 2017. – 368 с
- 14.Балабанова Л.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посіб. / Л.В. Балабанова, Г.В. Кривенко, І.В. Балабанова. – К. : ВД «Професіонал», 2019. – 256 с.
- 15.Білоцерківець В.В., Завгородня О.О. Управління міжнародною конкурентоспроможністю та зовнішньоекономічною діяльністю. Ч. 1: Конспект лекцій з дисципліни для студентів. – Д.: НМетАУ, 2019. – 49 с.
- 16.Бичківський Р. Управління якістю: Навч. посіб. – Л.: ДУ "Львівська політехніка", 2004. – 329 с.
- 17.Беквіт Г. Продаючи невидиме. Керівництво з сучасного маркетингу послуг. /Г. Беквіт. К.: Видавництво Клуб сімейного дозвілля, 2018. – 192 с.
- 18.Бліщук К. Сучасні маркетингові стратегії /К. Бліщук //Ефективність державного управління. – 2016. – Вип. 4 (49) Ч. 2. – С. 301-308.
- 19.Василенко В.А., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління. Навчальний посібник. – К.: ЦУЛ, 2003. – 396 с.
- 20.Василенко В.О., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління підприємством: Навч. посіб. – Вид. 2-ге, виправл. і доп. – К.: Центр навч. л-ри, 2004. – 400 с.
- 21.Вікрі К. Нетворкінг для інтровертів. Поради для комфортної та ефективної комунікації /Карен Вікрі. -Київ : Vivat, 2020. -224 с.
- 22.3.Верлока В. С., Коноваленко М. К., Сиволовська О. В. Стратегічний маркетинг: навч. посібник для студ. вищ. навч. закладів. Х. : УкрДАЗТ, 2017. 289 с.
- 23.Войнаренко С.М. Ключові фактори успіху в комунікаційній політиці підприємств. // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. Хмельницький, 2017. № 6, Т. 1. С. 231—233.

24. Галюк Я.Д. Реклама в соціальних мережах як маркетингова комунікація підприємства в сучасних умовах / Андрушкевич З.М., Галюк Я.Д. // Сталий розвиток економіки. – 2018 – № 2 (39) – С. 181-186.

25. Гаркавенко С.С. Маркетинг. – К.: Лібра, 1998. – 382 с.

26. Голда Н.М. . Голда Н.М. Сучасні підходи до залучення інвестицій.

27. Н. Голда. Комплекс продажів в системі «маркетинг-мікс» підприємства/ Економічні, соціальні та психологічні аспекти сучасних маркетингових технологій// В.А. Фалович [та ін.]; за ред. д.е.н, доц. В.А. Фаловича. – Тернопіль: ФО-П Шпак В. Б., 2019. – С. 45-57.

28. Голда Н. М. Психологічно-мотиваційні фактори поведінки споживачів та організація семплінгу / О. П. Бурліцька, Н. М. Голда// *Středoevropský věstník pro vědu a výzkum* (ISSN 2336-3630) № 4 (2021) Praha , Publising house Education and Science s.r.o. – P. 131-139. Галицький економічний вісник, — Т. : ТНТУ, 2014 — Том 47. — № 4. С. 133-138.

29. Голда Н.М. Методи визначення конкурентоспроможності. Галицький економічний вісник, — Т. : ТНТУ, 2015 — Том 49. — № 2. — С. 193-198.

30. Голда Н. Конкурентоспроможність підприємств та формування конкурентних переваг [Нарощування фінансово-економічного потенціалу суб'єктів економічних відносин як основа поступального розвитку територіально-господарських систем: монографія /за заг. ред. О. Панухник] /Н. Голда, І. Піняк. – Тернопіль, ФОП Паляниця В. А., 2021. – С. 140-146.

31. Дибчук Л.В. Паночишин Ю.М. Цифровий маркетинг як ефективний інструмент сучасних комунікацій //Людина віртуальна: нові горизонти: зб. наукових праць; за заг. ред. д. філос. н. М.А. Журби. Монреаль: СРМ «ASF», 2018. С. 208-211

33. Зоріна О.І., Фадеєнко В.Ю. Вплив маркетингових комунікацій на діяльність підприємств в сучасних умовах. Глобальні та національні проблеми економіки. 2018. Випуск 21. С. 284-287.

34. Іванов Ю.Б. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток : монографія. – Харків : ВД «ІНЖЕК», 2018. – 352 с.

- 35.Карпенко Н.В. Маркетингова діяльність підприємства: сучасний стан/ Карпенко Н.В. Київ : Центр учбової літератури, 2019.- 252 с.
36. Корінев В.Л. Маркетингова цінова політика/ Корінев В.Л. Київ : Центр учбової літератури, 2019.- 200 с
- 37.Кваснюк Б.Є. Конкурентоспроможність національної економіки.– К.: Фенікс, 2005.– 582 с.
- 38.Квіт С. Масові комунікації / Сергій Квіт. -Київ : Кієвомогилянська академія, 2018. -352 с
- 39.Король І.В. Маркетингові комунікації : навч.-метод. посібник. Умань: Візаві, 2018. 191 с.
- 40.Котлер Ф. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового / Ф. Котлер. Г. Катарджая, Ї. Сетьяван; під редакцією В. Олександрова. – Київ : КМ-БУКС, 2019. – 224 с.
- 41.Крамар В. В. Основи рекламної діяльності . Львів: Кафедра менеджменту ЛТЕУ, 2017. 265 с.
- 42.Крикавський Є., Косар Н.С., Мних О.Б., Сорока О.А. Маркетингові дослідження: Навч. посібник. – Львів: Національний університет “Львівська політехніка”, “Інтелект-Захід”, 2004. – 288 с.
- 43.Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми. – К.: КНЕУ, 2002. – 246с.
- 44.Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2018. – 151с.
- 45.Липчук В.В, Дудяк А.П., Бугіль С.Я. Маркетинг: основи теорії та практики. Навч.посібник. – Львів: “Новий світ–2000”, “Магнолія плюс”. – 2003. – 288 с.
- 46.Лук’яненко Д.Г. Стратегія економічного розвитку. – К.: КНЕУ, 2003. – 538 с.
- 48.Лук’янець Т.І. Рекламний менеджмент: Навч.посібник. – 2-ге вид., доп. – К.: КНЕУ, 2003. – 440 с.
- 49.Лупак Р. Л. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. / Р. Л. Лупак, Т. Г. Васильців. – Львів : Видавництво ЛКА, 2016. – 484 с.

50.Морохова В.О., Бойко О.В. , Лорві І. Ф. Рекламний менеджмент: навчальний посібник. Луцьк: Вежа-Друк, 2018. 236 с.

51.Морохова В.О., Здрілюк В.Б., Лорві І. Ф. Паблік рилейшнз: навчальний посібник. Луцьк: Вежа-Друк, 2016. 204 с.

52.Маркетинг. Бакалаврський курс. Підручник / За заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. Суми: ВТД «Університетська книга», 2017. 1134с.

53.Маркетингові комунікації: навчально-методичний посібник / уклад. І. В. Король; МОН України, Уманський державний пед. ун-т імені Павла Тичини. - Умань : Візаві, 2018. -191 с.

55.Павленко А.Ф. Маркетинг. Підручник. – К.: КНЕУ, 2003. – 246 с.

56.Портер М. Стратегія конкуренції. – К. Основи, 1998. – 390 с.

57.Романова Л.В. Управління підприємницькою діяльністю: Навч. Посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2006.– 240с.

58.Ромат Є.В. Маркетингові комунікації: підручник. Київ: ННІЖ Київ. нац. унів-т імені Тараса Шевченка. Студцентр, 2022. 354 с. Попова Н. В. Маркетингові комунікації : підручник / Н. В. Попова, А. В. Катаєв, Л. В. Базалієва, О. І. Кононов, Т. А. Муха ; під загальною редакцією Н. В. Попової. Харків : «Факт», 2020. 315 с.

59.Скибінський С. Маркетинг: Навч.посібник. – К.: ІЗМК, 1997. – 328 с.

60.Скибінський С.В., Кайструков С.Є. Організація рекламної діяльності: Підручник для студентів кооперативних вузів. – Львів, 1994. – 160 с.

61Скочко М. О. Рекламно-інформаційні технології в соціальній роботі. Актуальні проблеми соціальної педагогіки та соціальної роботи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (Умань, 15 жовтня 2020 р.) / [ред. кол. : Коляда Н.М. та ін.]. Умань : ВІЗАВІ, 2020. – С. 198-199

62.Смолін І. Стратегічне планування розвитку організації. Монографія. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2004. – 345 с.

63.Старостіна А. Маркетинг. Навч.посібник. – К.: Знання, 2002. – 191 с.

64.Філановський О. Головна маркетингова книга/ Філановський О. Київ: Наш Формат, 2018.- 304 с.

65. Кузьо Н. Є. Напрями активізації роздрібної торгівлі продуктами харчування на основі залучення інтернет-технологій / Н. Є. Кузьо, Н. С. Косар // Маркетинг і цифрові технології. – 2018. – Т. 2, № 2. – С. 30-42. – URL: <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/35/36>

66. Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020. Урядовий портал. Веб-сайт. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/news/uryad-shvaliv-konceptsiyu-rozvitkucifrovoyi-ekonomiki-ta-suspilstva-ukrayini-na-2018-2020>.

67. Управління конкурентоспроможністю підприємств: підручник / П'ятницька Г.Т., П'ятницька Н.О., Шумська С.С., Федорченко Н.В., Гелич А.О., П'ятницький Д.В. За заг. ред. д-р. екон. наук., проф. Г.Т. П'ятницької. — К.: Видавничий дім «Кондор», 2017. — 700 с

68. Цибульська, Е.І. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. для студентів, які навчаються за спец. 051 – Економіка / Е. І. Цибульська; Нар. укр. акад. – Харків : Вид-во НУА, 2018. – 320 с.

69. Соціально-етичний маркетинг: монографія. За заг. ред. А. А. Мазаракі, Є.В. Ромата. 2-ге вид., перероб. і допов. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. – 372 с.

70. Шавкун І.Г., Дибчинська Я.С. Формування іміджу організації: навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності «Менеджмент». Запоріжжя: ЗНУ, 2016. 111 с.

71. Ястремська О.М., Поклонська Л.С. Рекламна стратегія: теоретичні положення та класифікація // Економіка розвитку. 2015. №2. С.70-78

72. Фалович В. А. Аутсорсинг в адаптації ланцюгів поставок до змінного середовища / В. А. Фалович // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 5. – С. 187–190.

73. Фалович В.А. Особливості формування збірних поставок в ланцюгах поставок / В.А. Фалович. – Технологічний аудит та резерви виробництва. – 2015. – № 1/5 (21). – С. 78-84. 77.

74.Фалович В.А. Формування та розвиток комплексу емерджентних якостей в ланцюгу поставок на ринку товарів промислового призначення : дис. д-ра екон. наук: 08.00.04. Тернопіль, 2018. 493 с

75.Tetiana Kuvaieva, Nataliia Shynkarenko, Kateryna Pilova. B2B Digital Marketing Communications Research During the Covid 19 Pandemic. ASEJ-Scientific Journal of BielskoBiala School of Finance and Law. Vol. 25, No 1 (2021). <https://doi.org/10.19192/wsfip.sj1.2021.1>

76.Алданькова Г. В. Методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингових комунікацій торговельних мереж. Ефективна економіка. 2020. № 7. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8064>.

77.Греджева Т.В. Конкуренція в підприємницькій діяльності: теоретичні аспекти URL:/Т.В. Греджева //Облік і фінанси АПК: бухгалтерський портал. URL:: <http://magazine.faaf.org.ua/konkurenciya-v-pidpriemnickiy-diyalnosti-teoretichni-aspekti.html>

78.Діденко Є. О. Модель управління конкурентоспроможністю підприємства URL:/Є. О. Діденко, П. І. Жураківський //Ефективна економіка. – 2017. – № 5. – URL:: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5590>

79.Костюк В. Стратегія формування конкурентних переваг підприємства в сучасних умовах ринку URL:/В. Костюк, Т. Янчук //Галицький економічний вісник. – 2019 – № 3 (58). – URL: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu

