

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІКИ

Кафедра: менеджменту, фінансів, банківської справи та страхування

БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавра

на тему: «**Забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємства
(на матеріалах ТОВ «Нейл»))»»**

(назва теми)

Виконав(ла): студент(ка)

4 курсу спеціальності

073 Менеджмент

Лешанич М.М.

(прізвище та ініціали)

Керівник:

Мельник С. І.,

доктор економічних наук,

доцент

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

Рецензент:

Корюгін А. В.,

кандидат економічних

наук, доцент

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

Хмельницький 2022 рік

Анотація

Лешанич М.М. Забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємства (на матеріалах товариства з обмеженою відповідальністю «Нейл») – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Бакалаврська робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра за спеціальністю 073 Менеджмент. – Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, Хмельницький, 2022. – 57 с.

В роботі сформульовано базові поняття дослідження: конкурентність продукції, управління конкурентоспроможністю продукції підприємства. Систематизовано основні методи конкурентності продукції, визначено підходи до оцінки їх ефективності.

Розроблені практичні рекомендації щодо вдосконалення рівня якості продукції ТОВ «Нейл». Зокрема запропоновано: проект який би допоміг отримати прибуток; покращити якість продукції, зокрема цвяхів.

Опрацьовано базові моделі забезпечення конкурентоспроможності продукції та визначено, що у ТОВ «Нейл» можуть використовуватись не у всій потужності ресурси для контролю якості продукції, працівниками у тому числі. Представлено перелік вимог до працівників і відділу маркетингу у ТОВ «Нейл», сформовано систему конкурентоспроможності продукції та обґрунтовано доцільність її застосування на підприємстві.

Ключові слова: конкурентоспроможність продукції підприємства, управління конкурентоспроможністю продукції підприємства; маркетинговий відділ.

Abstract

Leshanych M.M. Ensuring the competitiveness of the company's products (based on the materials of the limited liability company "Neil") - Qualifying scientific work on the rights of the manuscript. Bachelor's job for a bachelor's degree in 073 Management. - Khmelnytsky University of Management and Law named after Leonid Yuzkov, Khmelnytsky, 2022. - 57 p.

The basic concepts of research are formulated in the work: competitiveness of production, management of competitiveness of production of the enterprise. The main methods of product competitiveness are systematized, approaches to assessing their effectiveness are identified.

Developed practical recommendations for improving the quality of products of Neil LLC. In particular, the following was proposed: a project that would help make a profit; improve the quality of products, including nails.

Basic models for ensuring product competitiveness have been developed and it has been determined that Neil LLC may not use resources at full capacity to control product quality, including by employees. The list of requirements to employees and marketing department of Nail LLC is presented, the system of product competitiveness is formed and the expediency of its application at the enterprise is substantiated.

Keywords: enterprise product competitiveness, enterprise product competitiveness management; marketing department.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
1.1 Сутність та складові процесу забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємства	8
1.2 Основні методи оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства.....	13
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ДП «Нейл»	19
2.1 Аналіз процесів забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємства.....	19
2.2 Оцінка конкурентоспроможності продукції підприємства	32
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА ТОВ «НЕЙЛ»	37
3.1 Формування системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства.....	37
3.2 Економічне обґрунтування заходів, пов'язаних з формуванням системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства	43
ВИСНОВКИ.....	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	52

ВСТУП

Актуальність теми. Необхідність створення найбільш ефективної системи конкурентоспроможності продукції підприємства нерозривно пов'язана із змінами, які сьогодні відбуваються у сфері товарообігу. Очевидно, що успіх підприємства залежить від обраної стратегії конкурентності щодо підвищення рівня продукції. Отже, у майбутньому заходи, які ми визначимо є найважливішими елементами системи конкурентоспроможності продукції. Обов'язком кадрового підприємства є складання програм застосування системи адаптації, роль якої зростає за умов загострення конкурентної боротьби за найбільш кваліфіковані кадри. Адаптація персоналу – це процес ознайомлення співробітника з цілями, стратегією, працівниками, а також діяльністю всієї організації та вироблення відповідної поведінки відповідно до вимог організації.

Кожна людина має певний набір професійних та особистих якостей, світогляд, звички, цілі та прагнення. Все це в сукупності формує його унікальність та цінність як працівника. Стаючи співробітником нової організації, людина асимілюється у корпоративному середовищі, яке, в свою чергу, має певні специфічні характеристики. Працівник змушений переосмислити свої звички та погляди, співвіднести їх із прийнятими в колективі нормами та правилами поведінки, виробити відповідну стратегію поведінки. Від успішної адаптації нових співробітників великою мірою залежить вирішення наступних завдань: зниження витрат на пошук персоналу; скорочення плинності кадрів; підвищення показників якості надання продукції, стабілізація персоналу.

Актуальність теми дослідження пояснюється, перш за все, тим, що єдиного підходу до визначення правильної системи конкурентоспроможності немає. Цей процес моделюється спеціалістами з управління персоналом у кожній організації окремо. Тому формування процедури вимагає уніфікації задля досягнення стратегічних цілей діяльності підприємства.

Найбільш відомі дослідження процесів управління адаптацією

персоналу організації належать таким авторам як: Загорна Т.О., Іванова Ю.Б., Тищенко О.М., Котельников Д.І., Антонюк К.І., Куденко Н.В. Однак поза увагою дослідників залишилося багато практичних аспектів формування дієвої системи забезпечення конкурентоспроможності товару.

Метою бакалаврської роботи є поглиблення теоретичних основ та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення системи забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємства.

Для досягнення даної мети було поставлено та вирішено такі завдання:

- визначити сутність процесу забезпечення конкурентоспроможності продукції на ТОВ «Нейл»;
- систематизувати методи управління конкурентоспроможністю продукції підприємства;
- охарактеризувати систему управління конкурентоспроможністю продукції підприємства;
- провести оцінку ефективності забезпечення конкурентоспроможності продукції на ТОВ «Нейл»;
- запропонувати заходи щодо удосконалення системи конкурентоспроможності продукції підприємства;
- визначити організаційні засади впровадження заходів забезпечення конкурентоспроможності продукції на ТОВ «Нейл як інструменту рівня продукції.

Об'єкт дослідження – процес управління конкурентоспроможністю продукції підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти удосконалення системи забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємства на ТОВ «Нейл».

Методи дослідження. Методичною основою дослідження є комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження. Теоретичною основою роботи стали наукові праці та методичні розробки вітчизняних і зарубіжних

учених в галузі менеджменту організацій, управління персоналом та конкурентними показниками. При написанні бакалаврської роботи використовувались методи формалізації та абстрагування, взаємозв'язку конкретного та абстрактного, логіко-семантичний метод, аналізу і синтезу, класифікації(при визначенні сутності конкурентоспроможності продукції підприємства, формування переліку принципів дієвої системи для забезпечення конкурентоспроможності, при розробці пропозицій щодо застосування сучасних інструментів забезпечення конкурентоспроможності продукції), системний підхід та структурно-функціональний аналіз, економічний та статистичний аналіз (при визначенні показників які впливають на конкурентоспроможність продукції), метод порівнянь (при порівнянні продукції з іншими підприємствами).

Інформаційною базою дослідження стали нормативно-правові акти України, наукові праці зарубіжних і вітчизняних авторів, матеріали науково-практичних конференцій, ресурси мережі Інтернет з конкурентоспроможністю продукції, матеріали і статистичні дані ТОВ «Нейл» за 2019-2021 рр.

Апробація результатів дослідження. Окремі положення та отриманні результати бакалаврської роботи були оприлюднені на Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Розвиток науки в умовах воєнного стану» (20 травня 2022 року, м. Київ) [40].

Практичне значення одержаних результатів. Опрацьовані автором практичні рекомендації щодо застосування сучасних методів в процесі визначення конкурентоспроможності продукції підприємства можуть бути використані в практичній діяльності сучасних підприємств з метою підвищення якості продукції .

Структура роботи. Бакалаврська робота відповідно до сформованої мети та завдань складається зі вступу, 3 розділів, 6 підрозділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи складає 57 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність та складові процесу забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємства

Розглядаючи сучасні підходи до визначення конкурентоспроможності, можна сказати, що конкурентоспроможність – це здатність товару, компанії чи країни займати певну ринкову нішу та залишатися прибутковою. Враховуючи природу конкуренції як економічного явища, конкурентоспроможність компаній галузі, що вивчається означає здатність підприємства забезпечити ефективність в даний момент, підтримувати сталий розвиток і стійке становище на ринку за рахунок гнучкої адаптації до змін ринкового середовища.

Конкурентоспроможність виробництва характеризується рядом показників галузей та діяльності виробничих структур, що визначають їх сталий розвиток та успішність у конкурентній боротьбі на внутрішньому та зовнішньому ринках, та оцінюється виходячи з рівня конкурентоспроможності окремих підприємств та їх продукції.

Конкурентоспроможність продукції - порівняльна характеристика, що визначає відмінність аналізованого товару від конкурентів і містить комплексну оцінку сукупності його характеристик стосовно виявлених потреб ринку або якості іншого товару.

Між категоріями конкурентоспроможності продукції, фірм та виробництва в комплексі існують взаємозалежності та взаємозв'язки. В основі зв'язку лежить конкурентоспроможність продукції.

Предметом аналізу конкурентних переваг компанії є внутрішні чинники, які тією чи іншою мірою перебувають під її контролем.

Класична система факторів, що забезпечують рівень конкурентоспроможності, складається з наступних елементів:

- 1) конкурентоспроможність товару (якість, ціна, споживчі переваги та задоволеність);
- 2) конкурентоспроможність ресурсного потенціалу, рівня технічної та технологічної оснащеності, виробничо-сировинної структури, людських ресурсів, фінансових та інноваційних можливостей;
- 3) конкурентоспроможність організаційного потенціалу та системи управління (форма управління та власності, організаційна структура, структура та функції управління, механізми управління, гнучкість та ефективність управління);
- 4) конкурентоспроможність інформаційних, маркетингових та комунікаційних відносин (система внутрішньої та зовнішньої інформації з постачальниками, споживачами, інвесторами, потенційними клієнтами)

Як показав аналіз, серед вчених немає єдиної думки про те, які фактори слід враховувати в оцінці конкурентоспроможності компанії. Тому більшість авторів виділяють такі фактори корпоративної конкурентоспроможності: сили, що діють на ринку, виробничі потужності, корпоративне управління, корпоративний маркетинг (товарна, цінова, збутова та комунікаційна політика), людські ресурси, фінансовий стан компанії, корпоративний імідж, інновації підприємства інвестиційної діяльності та ін.

В даний час у світовій практиці оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств та продукції використовуються різноманітні методи та показники, яким важко адаптуватися до вітчизняних умов. Більшість сучасних методологічних підходів оцінюють конкурентоспроможність компанії, виходячи з конкурентоспроможності її продукції на ринку.

Маркетингова концепція продажу та елементи її стратегії дають можливість оцінити конкурентоспроможність компанії.

Прийняття нової маркетингової стратегії для забезпечення конкурентоспроможності підприємства вимагає чіткої організаційної

підготовки та ретельного вивчення, аналізу та узагальнення висновків за факторами та їх показниками з використанням методів та моделей оцінки конкурентоспроможності.

Багато моделей визначення конкурентоспроможності компаній засновані на загальному показнику.

Для визначення критерію конкурентоспроможності доцільно використовувати два основних підходи: структурний та функціональний. За структурним підходом про ситуацію можна судити за ступенем монополізації галузі, тобто концентрації виробництва, капіталу та перешкод для виходу компаній на промисловий ринок. Конкурентоспроможність за функціональним методом є більш дієздатним суб'єктом господарювання, в якому виробництво та збут продукції краще організовано завдяки ефективному фінансовому управлінню [1].

Тому вичерпне вивчення конкурентоспроможності компаній дозволяє максимізувати їх потенціал, розробляючи нові маркетингові стратегії для підвищення конкурентоспроможності шляхом вдосконалення чинних і нових каналів збуту через компанію. Якщо постачальник у своїй діяльності використовує стратегію диференціації, він шукає для свого товару особливе положення на ринку. Цього можна досягти в одному випадку: додаючи базові послуги, які не пропонують конкуренти, а в іншому — розширюючи сферу логістичного контролю; тоді постачальник справляється з більшістю логістичних завдань набагато ефективніше, ніж його конкуренти.

Для виробника залучення посередників означає втрату контролю над окремими функціями збуту, оскільки компанія передає завдання третім сторонам, які можуть виконувати власні послуги з продажу та маркетингу.

З точки зору юридичної фірми, рішення щодо каналу збуту мають вирішальне значення. Структура каналу збуту повинна відповідати стратегії компанії та потребам цільового сегмента. Побудова такої конструкції є найважливішим стратегічним рішенням, яке не допускає довільних змін у жорсткій конкуренції продукту.

Найважливішими елементами збутової політики в умовах конкуренції на ринку є:

- транспортування продукції – її фізичне переміщення від виробника до споживача;
- комплектація продукції: вибір, класифікація, складання готового виробу, що підвищує ступінь доступності та готовності до споживання продукції;
- зберігання продукції - організація створення та підтримки необхідних запасів;
- контакти зі споживачами: заходи щодо фізичної доставки товарів, замовлення, організація платіжно-розрахункових операцій, юридичне оформлення переходу права власності на товар, інформація споживачам про товар і компанію, отримання інформації про ринок [2].

Канал розподілу — це структура, що складається з незалежних партнерів, які беруть участь у процесі постачання товарів і послуг споживачам або бізнес-користувачам для подальшого споживання або використання. Вибір структури каналу розподілу має на меті вирішити, які обов'язки повинні взяти на себе різні учасники в процесі заміни суперницьких продуктів.

У компаній є альтернативи організації системи розподілу своєї продукції. В його основі лежить принциповий підхід задоволення різноманітних вимог кінцевого споживача (або побудова ефективної як для компанії, так і для посередників системи дистрибуції) та їх існування, що розглядається як сукупність дій для створення продукту. ближче до цільових груп споживачів або навпаки [3].

Маркетингову політику виробника слід розглядати як цілеспрямовану діяльність, принципи та методи якої спрямовані на організацію руху товарів до кінцевого споживача.

Основне завдання — створити умови для перетворення потреб потенційних покупців у реальний попит на конкретний товар. Ці умови включають елементи політики розподілу, розподільчого капіталу (збут, рух товарів) з функціями, які він надає та стратегію охоплення ринку).

Завдання системи продажу товарів і послуг можуть бути стратегічними та тактичними. Стратегічні завдання в основному стосуються організаційно-комерційної функції збуту, розвитку та організації каналів збуту.

Це включає: прогнозування та планування можливих потенційних каналів і каналів збуту. Обґрунтування та вибір прямого чи опосередкованого способу продажу товару, тобто участі проміжних ланок на шляху товару від виробника до споживача.

Тактичні завдання з продажу пов'язані з:

- роботою з наявними клієнтами;
- реалізації програм залучення клієнтів;
- пошук і вибір комерційних пропозицій щодо постачання товарів або послуг.

У першому випадку активні рекламні кампанії створюють високий рівень попиту на ті або інші категорії товару і як наслідок, ритейлери роблять термінові замовлення гуртовикам, а ті своєю чергою, звертаються до виробників. Отже, товари витягуються з дистрибутивних каналів. У другому випадку товари надходять від виробників до гуртовиків, потім – у роздрібну мережу. Щоб підвищити товарооборотність у всіх ланках руху товарів, посилюють рекламу (найчастіше шляхом виробників), що веде до зростання продажів.

Таким чином, перехід до ринкової економіки неможливий без забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємств. Це стосується умов як зовнішнього, так і внутрішнього ринків, коли одна з найвагоміших ознак – конкуренція – стає невід'ємною складовою частиною. Слід також пам'ятати про такі чинники, як загроза появи нових конкурентів і товарів (послуг), здатність покупців торгуватися, суперництво конкурентів.

Для того, щоб залишатися конкурентоспроможним, компанія повинна відповідати основним вимогам до збутової логістики, оскільки якісна пропозиція певних логістичних послуг збуту сприймається споживачами як особлива послуга, за яку вони готові платити. Однак це окрема характеристика, яка визначається окремо для кожного підприємства. За допомогою таких якісних додаткових послуг підприємство може досягти конкурентної переваги, що позитивно впливає на прибуток.

Очікувані результати оцінювання конкурентоспроможності можуть бути використані для вибору шляхів оптимального підвищення конкурентоспроможності продукції і конкретного розв'язання ринкових задач. Це дасть змогу визначити основні напрями зміцнення конкурентних позицій окремих підприємства та їх продукції в Україні.

1.2 Основні методи оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства

Забезпечення конкурентоспроможності продукції передбачає необхідність їх кількісної оцінки. Повинна існувати методика оцінки конкурентоспроможності практично для кожного продукту, що розглядається, яка враховувала б характеристики формування відповідного товарного ринку та основні тенденції науково-технічного прогресу.

Оцінка конкурентоспроможності товару проводиться шляхом порівняння параметрів аналізованої продукції з параметрами основи порівняння. Порівняння може базуватися на таких параметрах: потреби споживача, товар-конкурент, гіпотетичний зразок товару, група подібних товарів, розмір корисного ефекту.

Початковий етап оцінки конкурентоспроможності будь-якого товару полягає у визначенні мети дослідження. Якщо метою дослідження є визначення позиції цього товару у багатьох подібних областях, достатньо простого прямого порівняння основних параметрів. У дослідженні оцінки

перспектив продажу товарів на певному ринку аналіз включає використання інформації, що своєю чергою включає інформацію про ринкові зміни, що надходять на ринок, динаміку попиту, очікувані зміни у відповідному законодавстві тощо.

Усі якісні та вартісні характеристики товару, таким чином, сприяють створенню переваги цього товару над конкурентами шляхом задоволення специфічних потреб покупця, що дає можливість кількісно оцінити конкурентоспроможність товару.

На думку експертів, теоретичний та методологічний підходи, що застосовуються до оцінки конкурентоспроможності, не відбивають того факту, що конкурентоспроможність товару можна оцінювати з двох позицій: з точки зору покупця та з точки зору виробник. Водночас позиція покупця показує поточну конкурентоспроможність. Виробник зацікавлений у довгостроковій стабільній позиції компанії, що визначається перспективним конкурентним потенціалом, який залежить від стадії життєвого циклу певного виду продукції.

Для оцінки конкурентоспроможності продукції можуть бути використані аналітичні та графічні методи оцінки. Аналітичні методи включають:

- модель Розенберга;
- розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності;
- оцінка конкурентоспроможності на основі рівня продажів;
- ідеальна точкова модель;
- метод Гребнева.

Графічні методи оцінки конкурентоспроможності включають:

- матриця БКГ;
- модель «Привабливість ринку – конкурентні переваги»;
- Створення карт стратегічних груп;
- матриця Портера.

Матриця БГК (Матриця Бостонської консультаційної групи) складається з двох осей і 4 відрізків. Її застосування вимагає певного асортименту товарів або послуг, тому цей спосіб більше підходить для великих компаній.

Щоб зрозуміти, до якого сегмента належать продукти, нам потрібно проаналізувати зростання їх попиту (вертикальна вісь) і частку ринку (горизонтальна вісь).

Класифікація звучить трохи дивно: «зірки», «дійні корови», «знаки питання» та «собаки». Але ці терміни вже давно увійшли до світу бізнесу і використовуються найбільшими компаніями.

Зірки – це продукти на швидкозростаючих ринках, де ви маєте велику частку. Це дає найбільший дохід і рентабельність інвестицій. Але зазвичай такий продукт не тільки приносить великі гроші, але й вимагає значних вкладень, тому його маржинальність може бути невеликою. Ця категорія вимагає орієнтації не тільки на збереження частки ринку, а й на її збільшення.

Дійні корови («Дійні корови», «Кремові», «Грошові мішки») — це продукти на ринках, що повільно розвиваються, з великою часткою ринку. Продукція цієї категорії займає велику частку ринку, але продажі повільно збільшуються. Вони приносять стабільний грошовий потік, але не вимагають значних вкладень. Корови вимагають догляду та ретельного контролю – це ваша зона довіри.

Часто це зрілі, добре відомі продукти. Компанії часто називають «компанією з коров'ячих грошей», маючи на увазі матрицю БГК.

Знаки питання («Важкі діти», «Темні коні», «Проблеми», «Телята») — це продукти на швидкозростаючих ринках з низькою часткою ринку. Ця зона поєднує в собі невизначеність, ризик і потенційні вигоди. Це означає, що на момент аналізу ситуації ще не зрозуміло, чи продовжить попит зростати, чи навпаки – падати. Якщо ви бачите можливість перетворити запитання на

зірочки, вам потрібно інвестувати в них. Якщо ні, то позбавлятися від нього взагалі немає сенсу.

Наприклад, компанія, яка створила надзвичайно успішну гру, розробила багато інших ігор, про які ви ніколи не чули. Комп'ютерні компанії часто створюють сотні ігор, перш ніж одна стане успішною. Побачити майбутню зірку не завжди легко, а такі експерименти вимагають великих грошей.

Собаки («Мертвий вантаж», «Невдахи», «Кульгаві качки») — це продукти з низьким зростанням і часткою ринку. Ця категорія зазвичай приносить невеликий дохід, але вимагає багато уваги. Рекомендується уникати цих продуктів. Однак це може бути надмірним спрощенням, оскільки собаки можуть отримувати стабільний дохід за низькою ціною.

Переваги та недоліки класичної матриці БГК:

- легко побудувати;
- допомагає зрозуміти, куди спрямувати стратегічні інвестиції;
- гарна відправна точка для поглибленого подальшого аналізу.

Проте модель піддалася жорсткій критиці за надмірне спрощення та відсутність відчутних переваг.

Недоліки методу:

- низька мінливість завдяки поділу на чотири сегменти. Розібратися що між ними складно;
- не вказує, що таке «ринок». Компанії можуть бути класифіковані як «дійні корови», коли вони насправді «собаки», або навпаки;
- не враховує інших зовнішніх факторів, які могли б повністю змінити ситуацію;
- Частка ринку та розвиток галузі – не єдині фактори прибутковості. Більше того, висока частка ринку не означає високий прибуток;

– не враховує взаємозв'язок між різними категоріями. «Собаки» можуть бути настільки ж цінними для бізнесу, як і «дійні корови», якщо вони допомагають досягти конкурентної переваги.

При оцінці конкурентоспроможності на основі рівня продажу, передбачається, що рівень конкурентоспроможності – це відносна характеристика товару, яка виражає степінь на ринку (товару-аналогу). В такому випадку критерієм конкурентоспроможності можуть виступати відносні продажі.

Алгоритм розрахунку конкурентоспроможності товару Гребнева включає наступні етапи:

1. Розробка на основі знання про ринок сукупностей показників його якостей;
2. Вибір з сукупностей, декілька найважливіших показників;
3. Отримання характеристик значущості кожного з параметра, шляхом опитування експертів;
4. Формування моделі еталона;
5. Розробка оцінок;
6. Оцінка рівня якості або попитного ефекту свого товару і товару конкурента;
7. Розрахунок ціни попиту свого товару та розрахунок ціни попитного товару конкурента і розходів;
8. Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності свого товару різними формулами;
9. Якщо товар планується експортувати, то необхідна перевірка вибраних параметрів якості на інтернаціональному і національному рівнях. Якщо один із параметрів не відповідає стандартам, то це необхідно усунути.

Якщо коефіцієнт конкурентоспроможності менше одиниці, то підприємство пропонує на ринок, не конкурентоспроможний товар і необхідно змінити його технічні і економічні характеристики. Крім того перевищення цього значення на 10-20% дуже мало, щоб бути впевненим в

успіху на ринку. Але якщо це значення дорівнює 30-50%, то вважається, що підприємство займає стійке положення. Перевищення 50-70% означає про ефективний напрямок підприємства на ринку.

Стабільне функціонування та економічний ріст сьогодні є головною метою діяльності будь-якої організації. Для того щоб досягнути дану мету має бути розроблена ефективна конкурентна стратегія, та на її основі мають створюватись та реалізовуватись конкурентні переваги. Це допоможе підприємству відповісти на такі питання: який ринок або галузь обрати для функціонування; як правильно розподілити наявні в нього ресурси для того, щоб мати стабільний розвиток та ефективно боротися з конкурентами у майбутньому.

Однак все ж таки зважаючи на недоліки матриці БКГ, вона в даний час постійно вдосконалюється. Крім того, розробляються нові матриці. Так, по суті, матриця Мак Кінсі являє собою удосконалений варіант матриці БКГ, хоча при цьому вона є вже багатofакторною матрицею на відміну від двофакторної БКГ.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «Нейл»

2.1 Аналіз процесів забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємства

ТОВ «Нейл» засновано в 1994 році як виробник цвяхів. Зараз це сильне та динамічне підприємство, що пропонує найширший асортимент цвяхів в Україні. Окрім традиційних будівельних, столярних та покрівельних, підприємство виготовляє спеціальні види цвяхів — в бобінах та розсипні, які використовуються у виробництві дерев'яної тари та піддонів. Для виробників EUR-палет підприємство пропонує цвяхи, сертифіковані Європейською Палетною Асоціацією EPAL. Також клієнтам пропонуються різні засоби кріплення, такі як саморізи, шурупи, конфірмати, болти, гайки, гвинти, шайби, дюбелі, анкери, свердла, скоби, дробі, заклепки тощо. [4]

Головний офіс та виробничі потужності компанії знаходяться у місті Хмельницькому. Функціонують успішно відділи продажу у Києві, Львові, Івано-Франківську, Мукачеві, Вінниці, Житомирі та Кропивницькому.

Пріоритет підприємства в першу чергу — якість і відповідальність. Передова технологія та високий рівень обслуговування забезпечують задоволення потреб найвимогливіших клієнтів як в Україні, так і країнах Європейського Союзу, в які постійно експортується продукція підприємства.

Підприємство досить давно існує на ринку і надає лише перевірену і якісну продукцію, завдяки цьому підприємство має ряд суттєвих переваг:

1) Багаторічний досвід. Вже понад 28 років компанія успішно завойовує ринок промислових товарів, як в Україні, так і за кордоном.

2) Перевірена якість. Вся продукція сертифікована та асоціюється на ринку лише зі словами «феноменальний» та «добірний». З 2012 року

постійно підтверджують якість цвяхів для збивання європалет в міжнародних організаціях EPAL та UIC.

3) Сучасне обладнання. Підприємство завжди слідкує за передовими технологіями у виробництві та намагається їх запровадити на своєму підприємстві для ще більшого удосконалення процесу.

4) Гнучка цінова політика. Великий позитив викликає те, що ви зможете придбати товари за їх найпривабливішою ціною на ринку.

5) Індивідуальний підхід до клієнта. Кожний споживач є особливим, а отже фірма завжди намагається підлаштуватися під його потреби та додаткові побажання.

Основними клієнтами «Нейл» є компанії які пов'язані зі сферою будівництва та регулярно проводять закупівлі великими партіями. Оскільки підприємство займається виробництвом широкого асортименту цвяхів тому не дивно, що керівництво зацікавлене в просуванні саме цього товару на внутрішніх та зовнішніх ринках.

На ринку України ТОВ «Нейл» займає досить стійку позицію.

Серед підприємств які займаються виробництвом цвяхів та є конкурентами підприємства є:

- ТДВ «Завод Метиз», реалізує: цвяхи, шурупи, болти, гайки, свердла;
- ТОВ «Техніка монтажу» – головний конкурент по західній Україні;
- ЗАТ «Волочиськ-Метиз» – яке конкурувало з ТОВ «Нейл» на території області, на сьогодні свою діяльність припинило.
- ПрАТ «Дніпрометиз», яке займається виготовленням: болтів, гайок, цвяхів, саморізів, шурупів.

ТОВ «Нейл», при збуті товару, використовує канали нульового рівня, безпосередньо працюючи з замовниками.

Причинами які зумовили вибір такої збутової діяльності стали:

- витрати на даний вид збуту виправдовуються обсягами продажу;

– для узгодження умов продажу товару потрібен прямий контакт з клієнтом.

Перевагами які підприємство отримує від такого виду діяльності є:

- можливість прямої взаємодії з клієнтами;
- економія часу замовника і виробника;
- підвищення прибутковості;
- підвищення рівня обслуговування клієнтів спираючись на власний досвід.

Для визначення ефективності діяльності підприємства ТОВ «Нейл» на ринку проведемо аналіз його техніко-економічних показників за 2019-2021 рр.

Таблиця 2.1. Основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Нейл»

Показник	Рік			Абсолютне відхилення, тис.грн.		Темп приросту, %	
	2019	2020	2021	2020/2019	2021/2020	2020/2019	2021/2020
Чистий прибуток, тис.грн.	2971	2701	2471	-270	-230	-9,09	-8,52
Обсяг реалізації продукції, тис. грн	177270	174043	151133	-3227	-22910	-1,82	-13,16
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	142460	140483	119560	-1977	-20923	-1,39	-14,89
Товарна продукція, тис. грн	179767	176695	154262	-3072	-22433	-1,71	-12,70
Витрати на 1 грн реалізованої продукції, грн	0,8	0,81	0,79	0,01	-0,02	1,25	-2,47
Сукупні операційні витрати підприємства, тис.грн.	134094	124390	109688	-9704	-14702	-7,24	-11,82
Рентабельність -доходу, %	2,09	1,92	2,07	-0,17	0,15	-8,13	7,81
-витрат, %	2,22	2,17	2,25	-0,05	0,08	-2,25	3,69
Річний фонд оплати праці, тис.грн.	12720	14294	17587	1574	3293	12,37	23,04

Середньооблікова кількість працівників, чол.	256	240	239	-16	-1	-6,25	-0,42
Середньорічна заробітна плата працівника, тис.грн.	50	60	74	10	14	20,00	23,33
Середньомісячна заробітна плата працівника, грн.	4141	4963	6132	822	1169	19,85	23,55
Середньорічна продуктивність праці працівника, тис.грн./чол.	702	735	641	33	-94	4,70	-12,79
Середньорічна вартість основних фондів, тис.грн.	28734	32507	34311	3773	1804	13,13	5,55

Примітка. Розраховано автором за даними ТОВ «Нейл»

Проаналізуємо таблицю основних техніко-економічних показників діяльності ТОВ «Нейл». Чистий прибуток підприємства має негативну динаміку. Так, у 2020 році у порівнянні з минулим роком розмір чистого доходу зменшився на 9,09 %. А у 2021 році цей показник зменшився на 8,5% у порівнянні з 2020 роком. Така сама динаміка спостерігається таких показників діяльності ТОВ «Нейл»: обсяг реалізації продукції, собівартість реалізованої продукції та товарна продукція. Представимо динаміку цих показників у вигляді діаграми (рисунок 2.1.).

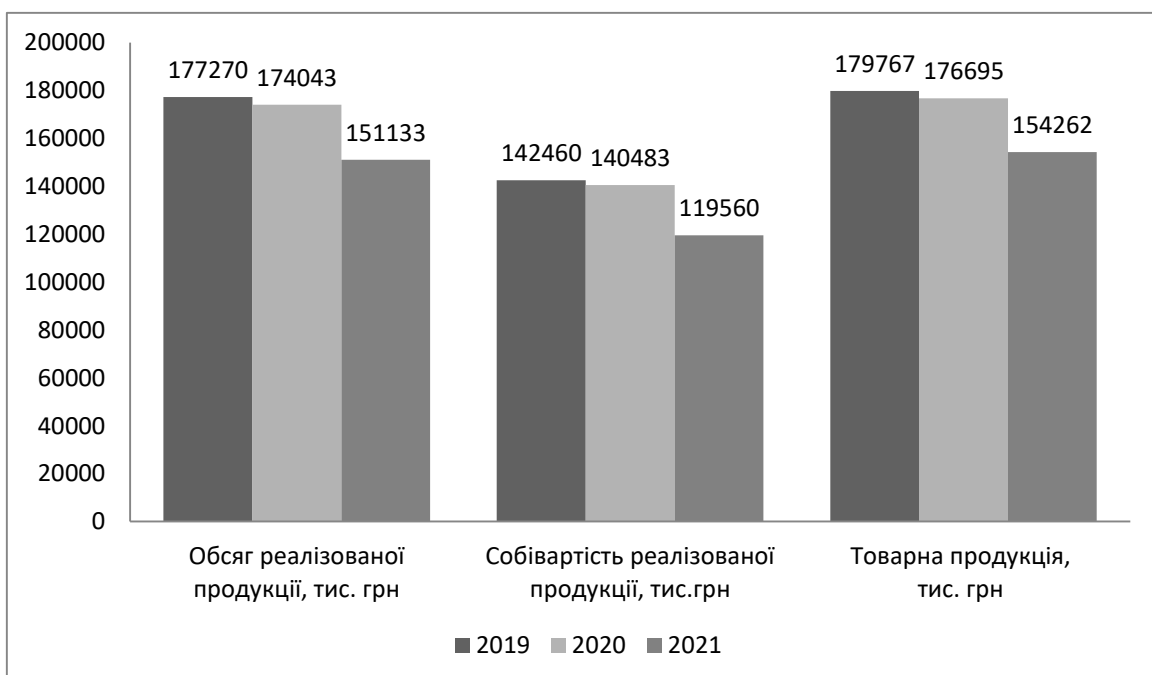


Рисунок 2.1. – Динаміка обсягу реалізації продукції, собівартість реалізованої продукції, товарна продукція ТОВ «Нейл», 2019-2021 рр.

Примітка. Розраховано автором на основі даних ТОВ «Нейл»

Наведені розрахунки в таблиці 2.1 показують, що на ТОВ «Нейл» собівартість продукції у 2020 році проти 2019 року зменшились на 1977 тис. грн, або на 1,39 %. Витрати на 1 грн продукції зросли на 0,01 грн, або на 1,25 %. Темпи зростання витрат випереджали темпи зростання обсягу продукції. Це свідчить про непродуктивні витрати.

Динаміку чистого прибутку ТОВ «Нейл» представимо на рисунку 2.2.

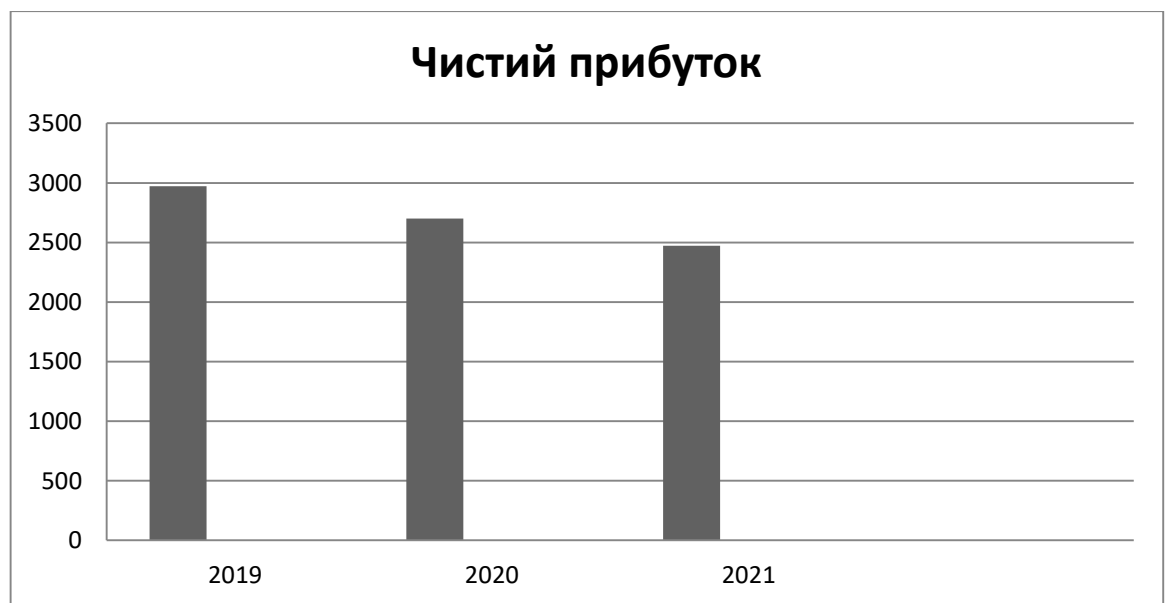


Рисунок 2.2. – Динаміка чистого прибутку ТОВ «Нейл», 2019-2021 рр.

Примітка. Розраховано автором на основі даних ТОВ «Нейл»

На відхилення фактичних витрат від планових можуть впливають такі чинники:

- зміна структури асортименту виготовленої продукції;
- зміна рівня витрат (норм витрат) у собівартості окремих її видів;
- зміна оптових цін на спожиті матеріали, паливо, зміна транспортних тарифів;
- зміна цін на продукцію.

Проаналізуємо такий важливий показник, як рентабельність доходу та витрат. Рентабельність доходу показує, яку суму операційного прибутку одержує підприємство з кожної гривні проданої продукції. Цей показник мав наступну динаміку: у 2019 році проти 2018 року значення показника мало зниження на 8%, а у 2020 році проти 2019 року 7,81%. Рентабельність витрат показує скільки прибутку припадає на кожну гривню всіх понесених за звітний період витрат. Динаміка цього показника є така сама, як і показника рентабельності доходів. Результати розрахунків цих показників представимо на рисунку 2.3.

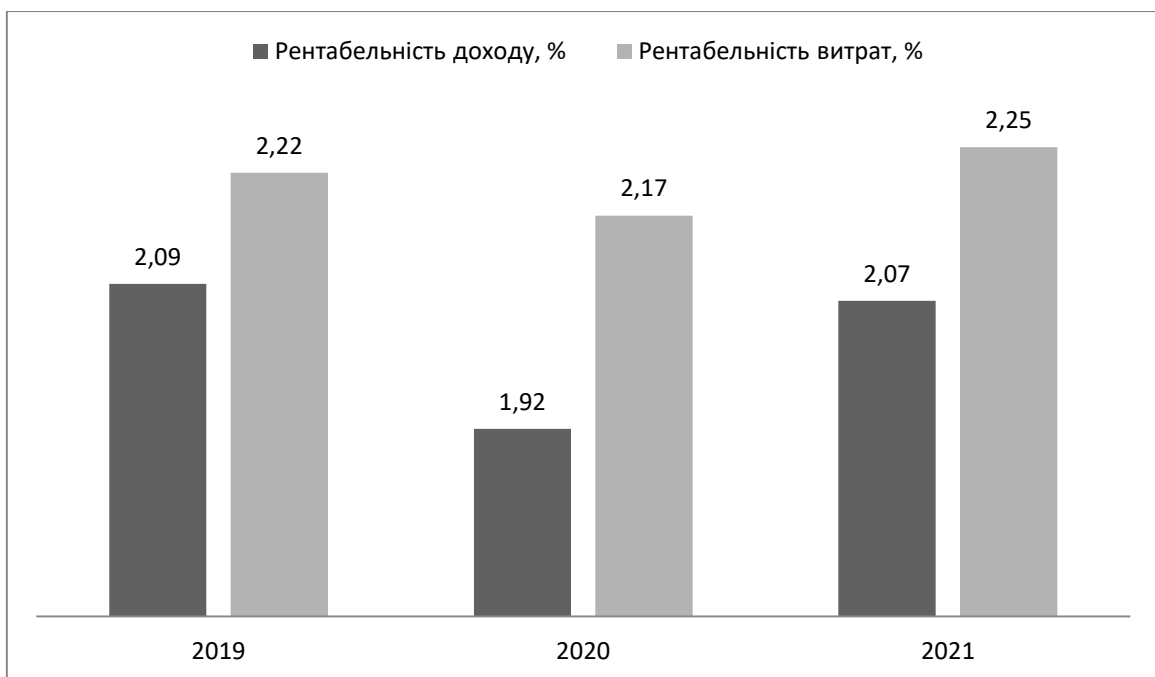


Рисунок 2.3 – Динаміка показників рентабельності доходу та витрат ТОВ «Нейл», 2019-2021 рр.

Примітка. Розраховано автором за даними ТОВ «Нейл»

Далі здійснимо аналіз оплати праці працівників ТОВ «Нейл» за досліджуваний період. Для початку проаналізуємо тенденцію чисельності працівників на підприємстві. Протягом 2019-2021 рр. середньооблікова чисельність працівників ТОВ «Нейл» зменшилась на 17 осіб. Що стосується фонду оплати праці, то він зріс з 12720 тис. грн. у 2019 році до 17587 тис. грн. у 2021 році. Відповідно до цього показника зросла середньорічна та

середньомісячна заробітна плата працівника: з 50 тис. грн. до 74 тис. грн. та з 4141 грн. до 6132 грн. у 2019 та 2021 рр. відповідно. Протилежну динаміку має показник середньорічної продуктивності праці працівника: у 2018 році 702 тис. грн/чол та у 2020 році 641 тис. грн/чол.

Відповідно до даних таблиці 2.1. проведемо короткий аналіз основних фондів ТОВ «Нейл». Середньорічна вартість основних фондів мала тенденцію до зростання протягом 2019-2021 рр. Так, у 2019 році цей показник склав 28734 тис. грн., а у 2021 році – 34311 тис. грн. Така сама динаміка належить середньорічній вартості оборотних фондів. Що є досить позитивним моментом в роботі закладу.

Значення показника фондівіддачі ТОВ «Нейл» протягом 2019-2021 рр. зменшувалось. Фондовіддача виражає ефективність використання засобів праці, тобто показує, скільки виробляється готової продукції на одиницю основних виробничих фондів. Тому краще, коли значення фондівіддачі зростає. Представимо динаміку показника фондівіддачі досліджуваного підприємства протягом 2019-2021 рр. у вигляді діаграми (рисунок 2.4.).

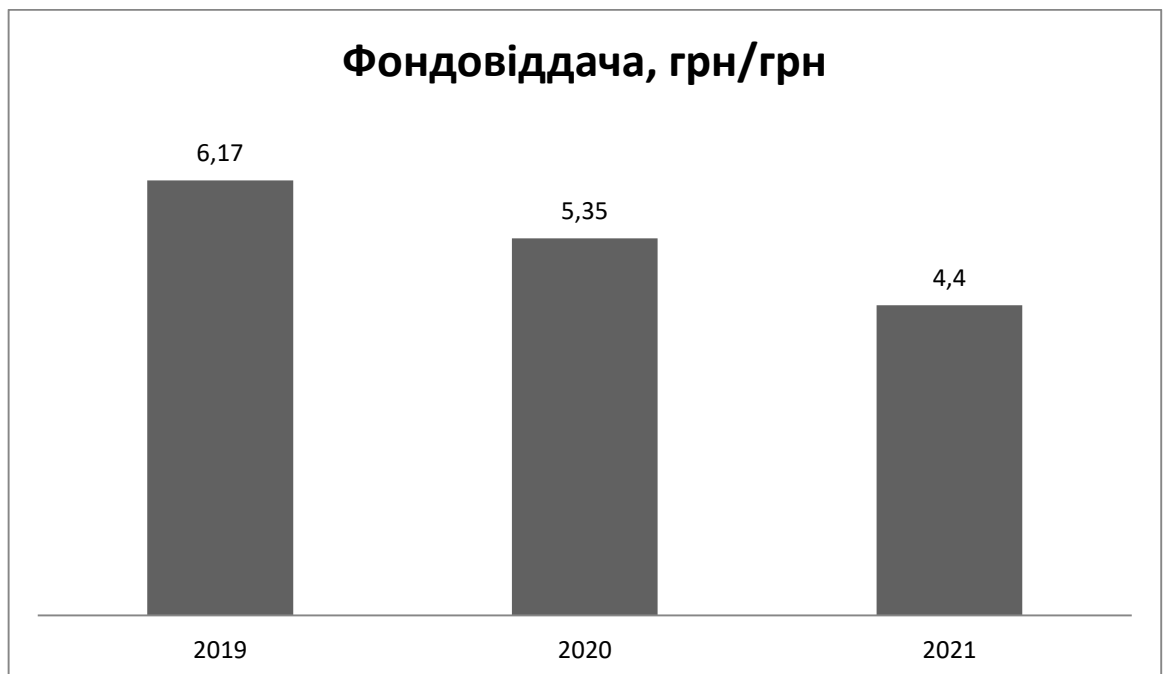


Рисунок 2.4. – Динаміка показника фондівіддачі ТОВ «Нейл», за період 2019-2021 рр.

Примітка. Розраховано автором за даними ТОВ «Нейл»

Стабільний фінансовий стан підприємства залежить від того наскільки правильно вкладаються фінансові ресурси в активи, тому доцільно проводити аналіз динаміки майна та джерел його утворення.

Аналіз динаміки майна та джерел його утворення за даними фінансової звітності ТОВ «Нейл» наведено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2. – Аналіз динаміки майна та джерел його утворення за даними фінансової звітності ТОВ «Нейл», тис. грн.

Показники	Роки			2021р. до 2019р.	
	2019р.	2020р.	2021р.	+,-	%
Нематеріальні активи	123	76	33	-90	-73,17
Основні засоби	9871	14004	11380	1509	15,29
Запаси	32857	40921	38835	5978	18,19
Виробничі запаси	5142	6982	6562	1420	27,62
Товари	15839	20759	19039	3200	20,2
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	5054	8944	9364	4310	85,28
Гроші та їх еквіваленти	1074	983	1539	465	43,3
Витрати майбутніх періодів	3	13	70	67	2233,33
Інші оборотні активи	29	7	20	-9	-31,03
Разом активи	52495	68510	64240	11745	22,37
Зареєстрований капітал	6177	6177	6177	0	1
Нерозподілений прибуток	25712	26336	29149	3437	13,37
Короткострокові кредити банків	16110	18853	9396	-6714	-41,68
Інші поточні зобов'язання	756	832	989	233	30,82
Разом зобов'язання	52495	68510	64240	11745	22,37

Примітка. Розраховано автором за даними ТОВ «Нейл»

Після проведення розрахунків видно, що вартість майна ТОВ «Нейл» у 2021 році збільшилась на 22,37% у порівнянні з 2019 роком, або 11745 тис. грн. Вартість запасів у 2021 році відносно 2019 року збільшилися на 5978 тис. грн. Збільшення дебіторської заборгованості за товари, послуги на 4310 тис. грн., що у відсотках становить 85,28%, відображене на рис. 2.5. може свідчити про зниження платіжної спроможності клієнтів.

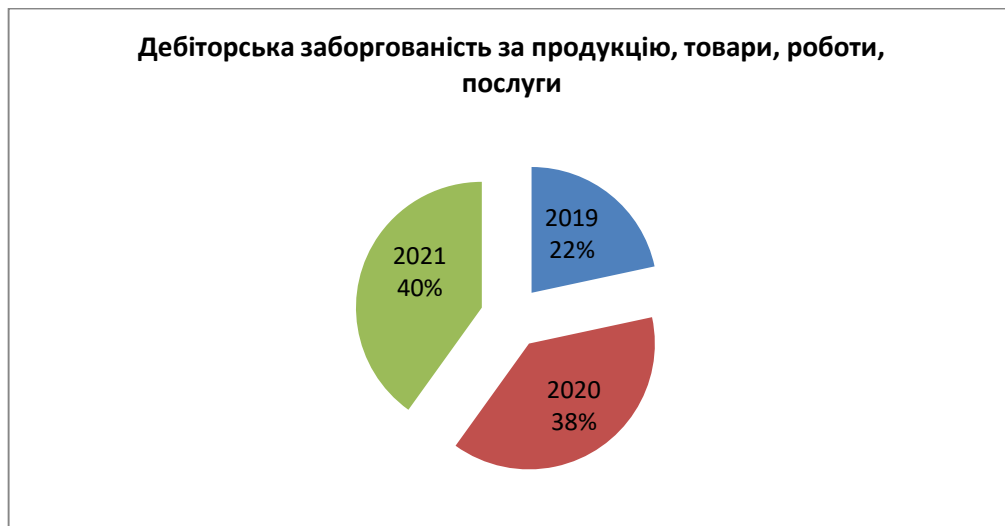


Рисунок 2.5. – Динаміка дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги 2019-2021рр.

Примітка. Розраховано автором на основі даних ТОВ «Нейл»

Нерозподілений прибуток являє основу пасивів. Збільшення даного рядка балансу у 2021 році збільшилась на 13,37%, що на 3437 тис. грн. більше відносно 2019 року. Позитивною рисою є зменшення на 41,68% у 2021 році короткострокових кредитів банків відносно 2019 року.

Під ліквідністю підприємства розуміється здатність ним перетворювати власні активи в кошти потрібні для погашення своїх короткострокових зобов'язань. Чим менше часу потрібно підприємству для перетворення певного активу, тим вищою буде його ліквідність.

До показників оцінки ліквідності підприємства належать:

- коефіцієнт загальної ліквідності (Коефіцієнт покриття);
- коефіцієнт поточної ліквідності (Коефіцієнт швидкої ліквідності);
- коефіцієнт абсолютної ліквідності;
- чистий оборотний капітал;

Завдяки коефіцієнту загальної ліквідності визначається можливість підприємством забезпечити свої короткострокові зобов'язання за допомогою оборотних коштів. Для нормального рівня ліквідності потрібно забезпечити, щоб сума поточних зобов'язань була меншою за вартість поточних активів,

оскільки саме завдяки поточним активам погашаються поточні зобов'язання. На рівень показника загальної ліквідності впливають запас

Нормативним значенням для даного коефіцієнта вважається 1-2, але не менше 1.

При значенні коефіцієнта рівному 1 поточні активи і пасиви є рівними. З приводу дебіторської заборгованості, вона може бути як сумнівною так і безнадійною, що приведе до втрати частини коштів, потрібних для оплати.

При значному перевищенні коефіцієнта 1, можна стверджувати те, що у підприємства є значний обсяг вільних ресурсів, сформованих з власних джерел. Велика кількість дебіторської заборгованості виникає через неефективне управління активами.

Коефіцієнт швидкої ліквідності демонструє яка частина поточних зобов'язань може бути погашена підприємством за допомогою найбільш ліквідних оборотних коштів. Якщо значення коефіцієнта перевищує 0,6, воно вважається достатнім.

Через коефіцієнт абсолютної ліквідності визначається частка короткострокових зобов'язань, які можуть бути погашені підприємством у найближчий час, не чекаючи повернення дебіторської заборгованості та не реалізуючи інші активи.

Достатнім вважається значення коефіцієнта перевищує 0,2-0,3. Малоімовірною є ситуація в якій всі кредитори можуть одночасно висувати свої вимоги до підприємства, тому не можна робити негативні висновки по можливості негайного погашення боргів. Про нераціональність використання фінансових ресурсів підприємством може говорити дуже високе значення даного показника.

Завдяки чистому оборотному капіталу підприємство здатне підтримувати фінансову стійкість. Якщо оборотні кошти перевищують короткострокові зобов'язання, у підприємства є можливість як для погашення короткострокових зобов'язань так і для розширення діяльності.

Розрахунок показників ліквідності ТОВ «Нейл» наведено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Розрахунок показників ліквідності ТОВ «Нейл»

Показники	Формула розрахунку	Нормативні значення	2019	2020	2021
Коефіцієнт покриття (загальної ліквідності)	Оборотні активи/ Поточні зобов'язання	1 – 2	2,22	1,67	3,3
Коефіцієнт термінової (швидкої) ліквідності	(Оборотні активи – запаси)/поточні зобов'язання	оптимум 1,5, допуст. 0,7 – 0,8	0,49	0,41	0,87
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Грошові активи/Поточні зобов'язання	0,2 – 0,35	0,11	0,06	0,19
Чистий оборотний капітал (тис. грн.)	Оборотні активи – Короткострокові зобов'язання	> 0 збільшення	23259	21805	36763

Примітка. Розраховано автором

Після розрахунку показників ліквідності за період 2019-2021 рр. видно, що:

- загальна ліквідність підприємства за аналізований період або перевищувала нормативний показник, або ж знаходилась у допустимих межах. У 2020 році коефіцієнт знизився у порівнянні з 2019, але у 2021 році показник збільшився майже вдвічі;

- коефіцієнт швидкої ліквідності у 2019-2020 роках був нижче нормативного значення, а у 2021 році був у межах допустимих значень; коефіцієнт абсолютної ліквідності усі 3 роки знаходиться нижче нормативного значення, лише у 2021 році вдалося наблизитися до норми.

Також споживачів приваблює те, що можна отримати відстрочку платежів за товар, а також є можливість придбання товару за передоплатою. Сертифікована система виробництва в поєднанні з широким асортиментом та вигідному розміщенню представництв.

Посприяла підвищенню конкурентної позиції поява на підприємстві

відділу маркетингу у 2018 році, за яким і закріплюються функції конкурентоспроможності. До цього часу функціями маркетолога займалися: начальник відділу збуту, комерційний директор, безпосередньо генеральний директор та фахівець по розширенню ринків збуту.

Даним відділом виконуються такі завдання:

- 1) завоювання нових ринків збуту;
- 2) регулювання ціни продукції;
- 3) проведення маркетингових досліджень;
- 4) розробка конкурентної стратегії;
- 5) ведення рекламної діяльності щодо продукції підприємства.

Безумовно маркетинг є ваговою складовою розвитку конкурентоспроможності підприємства, а від так і ефективного використання його потенціалу. Основні фактори маркетингового потенціалу ТОВ «Нейл» відображено у табл.2.4.

Таблиця 2.4 Оцінювання маркетингового потенціалу ТОВ «Нейл»

Складова ресурсного потенціалу	Сильні сторони	Виявлені проблеми	Напрями розвитку
Логістика	Чітка продумана структура та розподіл повноважень працівників (експедитори, торгові представники, менеджери по оптовим закупкам, територіальні менеджери), котрі працюють у логістичних процесах підприємства.	Відсутність механізму постійного контролю працівників залучених до логістичного процесу ТОВ «Нейл».	Розробити автоматизовану програму «Маячок» із автоматичною передачею місцезнаходження територіальних менеджерів, торгових працівників та експедиторів, яка може встановлюватися на будь – який телефон, планшет і т.п. Ця програма спрямована на виявлення місцезнаходження зазначених працівників та перевірку дійсності їх перебування у замовників продукції.

Інноваційна діяльність		Останні нововведення були у 2008 році – виробництво цвяхів у бобінах.	Налагодження діяльності маркетингового відділу відповідно до сучасних вимог.
Інформаційна складова	Налаштування внутрішньої системи комунікацій між працівниками підприємства, проведення нарад.	Відсутність довгострокових досліджень ринку та проведення польових досліджень потреб потенційних покупців.	Створення відділу маркетингу.
Маркетингові плани і програми	бренд «Nail» є маркою виробника ТОВ «Нейл».	Маловідомий бренд на вітчизняних теренах. Працює один маркетолог, відсутність відділу маркетингу.	Створення відділу маркетингу.

Примітка. Складено автором.

Для підприємства ТОВ «Нейл» характерним є низький рівень завантаження виробничих потужностей (як це було розглянуто вище). Це є дуже небезпечно, оскільки зростають умовно-постійні витрати на одиницю продукції, що призводить, у свою чергу, до зростання ціни, і як наслідок – неможливість реалізації необхідного об'єму продукції. У зв'язку з чим стає очевидним, що ТОВ «Нейл» необхідно, насамперед, збільшити завантаження потужностей у результаті чого можна збільшити обсяги прибутку. Однак повному завантаженню потужностей перешкоджає відсутність замовлень від нових споживачів та зниження їх кількості від вже існуючих. Ця проблема повинна вирішуватись відділом маркетингу, діяльність якого, відповідно до проведеного аналізу (табл.2.4.), не відповідає вимогам часу, що в свою може загрожувати реалізації поставлених цілей та зниженню фінансового потенціалу підприємства.

Результатом діяльності відділу маркетингу стало:

- редизайн вебсайт, який не зазнавав змін по своєму оформленню ще з моменту створення у 2004 році;
- оновлення каталогів товару окремо для різних категорій клієнтів: меблевими, дистриб'ютори, промислові споживачі;

– з'явилася фірмова сувенірна продукція: щоденники та ручки з фірмовим логотипом, також був розроблений фірмовий календар.

Для успішного виживання і функціонування підприємства, підвищення якості і конкурентоспроможності його продукції, треба вміти передбачати труднощі, з якими воно може зіткнутися у майбутньому, і нові можливості, які можуть відкритися для нього. Тобто працівникам підприємства необхідно визначати пріоритетні напрямки розвитку, розробляти бізнес-плани, пристосовуватися до змін зовнішнього середовища, використовувати нові технології організації управлінських процесів, змінювати стратегії діяльності, а отже, - здійснювати стратегічне управління.

2.2 Оцінка конкурентоспроможності продукції підприємства

Для оцінки конкурентоспроможності підприємства ми проведемо SWOT-аналіз та побудуємо матрицю БКГ, на основі яких і зробимо висновки про стан продукції підприємства на ринку. Перший метод дослідження, за допомогою якого ми будемо проводити оцінку конкурентоспроможності підприємства, це метод матриці БКГ.

Для того, щоб побудувати матрицю БКГ, визначаємо показники, що характеризують темпи зростання ринків у відповідних галузях і частки окремої продукції компанії (табл. 2.5.).

Таблиця 2. 5. – Показники діяльності компанії

№	об'єм продаж (тис. грн.)	кількість конкурентів на ринку	об'єм продаж конкурентами			темп росту (зниж.) ринку	відносна частка ринку	об'єм продаж в загальному об'ємі
1.	1200	8	870	1100	1000	0,5%	1,09	18,18%
2.	900	7	1120	1220	1200	3%	0,7	13,63%
3.	1800	11	900	1000	1150	5%	1,5	27,27%
4.	1700	9	2000	1000	900	11,5%	0,85	25,75%
5.	1000	6	1210	1120	1000	0,5%	0,8	15,15%
Сума	6600							100%

Примітка. Створено автором на основі даних ТОВ «Нейл».

Метод матриці БКГ — метод, за допомогою якого можна провести аналіз конкурентоспроможності товару, запропонованого підприємством, в порівнянні з конкурентами і розробити ефективні заходи щодо покращення стану конкурентоспроможності підприємства.

Суть даного методу полягає в порівняльній оцінці ключових властивостей товару компанії і товарів конкурентів і в подальшій візуалізації результатів порівняння у формі багатокутника.

За допомогою матриці БКГ визначаємо позиції продукції підприємства і розробляємо оптимальну стратегію розвитку компанії (рис. 2.6.).



Рисунок 2.6. - Матриця «частка ринку – ріст ринку»

Примітка. Складено автором.

Дана модель дозволяє зрозуміти, що продукт 1 і 3 входять до категорії «Собаки» — це продукти від, яких треба позбавлятися, оскільки темп їх росту низький, низька частина ринку та рентабельність.

Продукти 2 і 5 входять до категорії «Дійні корови» — такі продукти потрібно дуже пильно контролювати, оскільки у них висока частка на ринку, але низький темп зростання обсягу продажів. Продукт 4 входить до категорії «Зірок» — це продукт, який дуже цінний, оскільки приносить

більшу частку прибутку підприємству. Він характеризується високим зростанням обсягу продажів і високою часткою ринку. Підприємству необхідно зберігати та підтримувати становище цього товару на ринку.

Далі проведемо SWOT – аналіз досліджуваного підприємства. Це одна з важливих частин будь-якого дослідження, оскільки він допомагає виявити слабкі та сильні сторони підприємства, загрози та можливості. SWOT – аналіз є основним елементом при розробці задач та стратегій компанії.

Таблиця 2.6. – Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства

Сильні сторони (Strengths)		Слабкі сторони (Weaknesses)	
Рейтинг	Фактор	Рейтинг	Фактор
1	Виробництво якісної продукції, що користується стабільним попитом	1	Високий рівень плинності кадрів та відсутність матеріальної складової мотивації праці
2	Прибуткова діяльність	2	Значна матеріаломісткість виробництва
3	Задовільний рівень використання ресурсів підприємства	3	Погіршення фінансового стану порівняно із попередніми роками
4	Активне оновлення техніки	4	Зростання зовнішніх зобов'язань
5	Використання для виробництва продукції техніки провідних німецьких фірм	5	Зниження прибутковості діяльності

Можливості (Opportunities)		Загрози (Threats)	
Рейтинг	Фактор	Рейтинг	Фактор
1	Розширення асортименту продукції	1	Зростання цін на матеріали та енергоносії
2	Вихід на нові ринки збуту	2	Поява нових конкурентів на ринку
3	Стабільний попит на продукцію підприємства	3	Інфляційні та дефляційні явища
4	Розвиток технологій виробництва продукції	4	Нестабільність економічної ситуації в країні
5	Налагодження роботи із постачальниками з інших регіонів	5	Нестабільність політичної ситуації в країні

Примітка. Складено автором на основі даних ТОВ «Нейл».

Таким чином, нами систематизовано за пріоритетами сильні та слабкі внутрішні сторони підприємства та визначено зовнішні можливості та загрози. Тепер розробимо альтернативні стратегії та побудуємо матрицю SWOT-аналізу (табл. 2.7.)

Таблиця 2.7. – Матриця SWOT-аналізу для ТОВ «Нейл»

Складові SWOT-аналізу	Можливості	Загрози
		1. Завоювання на внутрішньому ринку тієї частки ринку, що заповнена китайською продукцією. 2. Розширення асортименту продукції. 3. Створення патентоспроможної продукції бренду.
Сильні сторони	Сильні сторони і можливості (СiМ)	Сильні сторони і загрози (Сиз)
1. Рівень якості відповідає стандартам. 2. Утримання виробничих витрат при умові більш повного завантаження виробничої потужності. 3. Достатні виробничі потужності для нарощування обсягів виробництва. 4. Наявність декількох крупних постійних замовників. 5. Репутація надійного партнера.	дотримуватись стратегії продуктової диференціації – спрямувати діяльність підприємства на створення унікального продукту, що дозволить збільшити попит споживачів; розширювати асортимент продукції; у перспективі – розробити власний бренд.	дотримуватись стратегії стабілізації – прагнути захистити досягнуті позиції, утримувати зростання собівартості, за рахунок посилення маркетингової політики поступово збільшувати ринкову долю.
Слабкі сторони	Слабкі сторони і можливості (СлМ)	Слабкі сторони і загрози (СлЗ)
1. Дефіцит налагоджених ринків збуту для нових виробів через слабку маркетингову політику. 2. Вузький асортимент. 3. Слабка інноваційна активність, відсутність патентоспроможних виробів	дотримуватись стратегії фокусування – посилення спеціалізації та концентрації діяльності підприємства, з урахуванням вимог сегменту без орієнтації на весь ринок	дотримуватись стратегії виживання – прагнути утримувати зростання витрат та скорочення виробництва, забезпечення оптимальних цін на продукцію та підтримання конкурентних переваг.

Примітка. Складено автором.

Таким чином, комбінації різних елементів SWOT-аналізу утворюють такі стратегії:

- поле СиМ формує стратегію диференціації, що полягає у розробці нових видів продукції, у тому числі патентоздатних, спроможних забезпечити їх використання у якості нематеріального активу;
- поле СлМ утворює стратегію фокусування, яка полягає у концентрації виробництва на продукції спеціального призначення;
- поле СиЗ утворює стратегію стабілізації, яка ґрунтується на утриманні та поступовому завоюванні ринку за рахунок належного рівня якості продукції та можливості нарощувати обсяги виробництва;
- поле СлЗ є найнебезпечнішим, його можна розглядати як обмеження стратегічного розвитку, оскільки воно показує слабкі позиції галузі та небезпеку потенційних загроз. Ключовим фактором, що обмежує можливість ТОВ «Нейл» щодо виведення нової продукції є висока конкуренція на ринку метизної продукції, зокрема з боку китайських імпортерів.

Після проведення аналізу за допомогою матриці БКГ та SWOT-аналізу можна зробити висновок, що для підвищення прибутковості досліджуваного підприємства як великого і спеціалізованого об'єкта пропонується ринкова стратегія інтенсивного росту. Стратегія інтенсивного проникнення на ринок означає збільшення обсягів збуту та ринкової частки за рахунок кращого задоволення потреб споживачів.

Таким чином, проведений аналіз показників діяльності ТОВ «Нейл» дозволяє зробити висновок про те, що підприємству необхідно підвищити її рівень операційної діяльності, що дозволить підвищити прибутковість підприємства і посилити конкурентну позицію на ринку.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «НЕЙЛ»

3.1 Формування системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства

Одним із напрямів діяльності ТОВ «Нейл» є випуск будівельних цвяхів, тобто цвяхи використовуються для кріплень в будівництві і інших сферах діяльності людей. Як правило цвяхи – купують з деяких причин: для кріплення між собою дерев'яних конструкцій, для покрівельних робіт, для деталей та виробів з металу, або інших матеріалів до дерев'яних конструкцій.

До найважливіших споживних властивостей цвяхів належать:

1. Простота в роботі. Від неї залежить, наскільки комфортним буде використання цвях в робочому процесі.
2. Зручність у використанні. Головка має плоску або конусоподібну форму з діаметром, що перевищує стрижень в 3-4 рази. Сам стрижень гладкий по всій своїй довжині з гострим заточеним кінцем.
3. Можливості використання у більшості сферах - легко забивається у будь-який тип деревини
4. Низька ціна. Як правило даний вид цвяхів має низьку ціну, що і робить його найбільш популярним серед споживачів.

Отже, цвяхи будівельні володіють більшістю переваг: Порівняно низька ціна, легко забивається у будь-який тип деревини, не ламається при заломі, можливість пробивати металевий лист. простота демонтажу.

Визначимо обсяги випуску будівельних цвяхів у загальній товарній структурі ТОВ «Нейл».

Таблиця 3.1. – Динаміка обсягу випуску цвяхів будівельних на підприємстві за 2019-2021рр.

Назва продукції (послуг)	2019р.			2020р.			2021р.			Відхилення 2019р. від 2021р.(+, -), тис. грн
	обсяг продукції, тис. грн.	питома вага, %	Темп росту до 2019 р,%	обсяг продукції, тис. грн.	питома вага, %	Темп росту до 2020 р,%	обсяг продукції, тис. грн	питома вага, %	Темп росту до 2021 р,%	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Цвяхи будівельні	30100	25,5	132,9	22500	16,8	74,8	12000	8,7	53,3	-18100
Всього товарна продукція	118056	100	119,9	133719	100	113,3	138718	100	103,7	20662

Примітка. Складено автором на основі даних ТОВ «Нейл».

Як видно з таблиці 3.1 обсяг товарної продукції в загальному збільшився на 17,5 % в 2021р. порівняно з 2019р., але при цьому питома вага цвяхів в загальному обсязі товарної продукції постійно зменшується. Так у 2019р. вона становила 25,5 %, у 2020р. – 16,8 %, 2021р. - 8,7%.

Отже, як бачимо обсяги випуску цвяхів будівельних постійно зменшується. Спробуємо з'ясувати з чим пов'язано таке зменшення обсягів випуску цвяхів і як рівень якості продукції впливає на обсяги реалізації продукції.

Відомо, що кожний товар має свій життєвий цикл, тобто проходить ряд етапів від впровадження, зростання обсягів продажу до зменшення цих обсягів продажу і повною заміною нової більш досконалішої продукції. Це саме стосується і цвяхів, тим більше що на ринку швидкими темпами впроваджуються нові види продукції.

За допомогою методу Поллі-Кука і використовуючи дані таблиці 3.1 можна визначити на якому етапі життєвого циклу цвяхи найбільше купуються споживачами. Для цього розраховують середній обсяг зміни обсягу виробництва і середнє квадратичне відхилення.

Середній індекс зміни обсягу виробництва $J_m = \frac{261}{3} = 87$, а середнє

квадратичне відхилення: $G = \sqrt{\frac{1}{3}(132,9 - 87)^2 * (74,8 - 87)^2 * (53,3 - 87)^2} = 108,95$

На основі даних розрахунків побудуємо графік зміни збуту цвяхів будівельних.

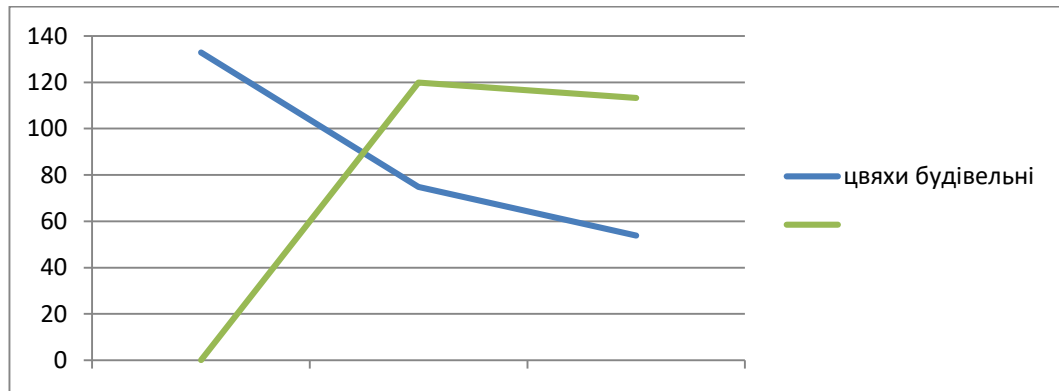


Рисунок 3.1 . – Графік зміни збуту будівельних цвяхів.

Примітка. Складено автором.

Як видно з рис 3.1. цвяхи знаходяться на стадії переходу до зменшення кількості їх продажу, це пов'язано з тим , що розвиток науки і техніки не стоїть на місці і потрібно вдосконалювати технології виробництва, щоб обсяг збуту цвяхів не зменшувався.

Беззаперечним є твердження, що споживачі є головною рушійною силою системи забезпечення якості. Щодо вимог споживачів до цвяхів на різних етапах розвитку виробництва, то на першому етапі якість цвяхів як сукупності багатьох властивостей ототожнювалась з новизною самої функції, що виконувалась цим виробом. Новизна цвяхів виходила на перше місце, на недоліки використання споживач у ті часи звертав меншу увагу.

На другому етапі, коли цвяхи перестали бути «одноманітним дивом», покупець став більш «перебірливим». Відповідно і підприємство почало ретельно розробляти дизайн цвяхів, працювати над характеристиками. Надійність і простота в роботі виробу стали головними засадами для прийняття рішення про придбання цвяхів. На наступному етапі цвяхи стають

невід’ємною частиною побуту, а тому суттєву роль у рішенні його придбати почали відігравати перевірена робота і зручність використання. Нині цвяхи є звичним товаром широкого вжитку і тому пріоритетне значення мають такі показники його якості, як надійність, зручність, економічність.

Розглянемо рівень якості цвяхів, що випускаються ТОВ «Нейл».

Поглянемо на рівень якості цвяхів з точки зору споживача. Для цього, щоб визначити рівень якості цвяхів будівельних ТОВ «Нейл» порівняємо їх з цвяхами гвинтовими. Дані для аналізу наведемо в таблиці 3.2. , а оцінку проведемо в таблиці 3.3., а потім порівняємо якість вибраних цвяхів та визначимо найкращий варіант.

Таблиця 3.2. – Вихідні дані для порівняння рівня якості цвяхів.

Торгова марка	ТОВ «Нейл»	ПРАТ «Дніпрометиз»	ТДВ «Завод Метиз»
Країна виробник	Україна	Україна	Україна
Розмір	1,2 × 300	1,8 × 200	1 × 200
Особливість	без покриття, жовтий цинк, обміднений, білий цинк	обміднений	Низьковуглецевий сталевий термічно необроблений дріт
Упаковка	від 0,5 до 25 кг	від 2,5 до 25 кг	Від 5 до 25 кг
Тип упаковки	п/е пакет, коробка	ящики з гофрокартону	Гофтар
Ціна	70 грн за кг	65 грн за кг	60 грн за кг

Примітка. Розраховано автором

Як видно з таблиці 3.2. за основними показниками ТОВ «Нейл» не може відкрито конкурувати продукцією. Так один із найважливіших показників, такий як ціна вищий чим у конкурентів. При цьому практичність розміру також дещо поступається ТДВ «Заводу Метиз».

Таблиця 3.3 Порівняння рівня якості цвяхів будівельних.

Торгова марка	ТОВ «Нейл»	ПРАТ «Дніпрометиз»	ТДВ «Завод Метиз»
Країна виробник	Україна	Україна	Україна
Оцінка функціональних можливостей (45%)	4,29	4,43	4,57
Зручність користування (25%)	4,83	5	4,83
Технічні дослідження (30%)	4	4,2	4,4
Розмір	4	3	5
Особливість	4	3	5
Упаковка	5	4	3
Тип упаковки	3	4	5
Ціна	3	4	5
Середня оцінка	3,8	4,4	4,6

Як видно з таблиці 3.3 по функціональним можливостям найбільшу оцінку отримали цвяхи ТДВ «Завод Метиз» – 4,6; а найменшу ТОВ «Нейл» - 3,8.

Використовуючи диференціальний метод оцінки якості продукції визначимо на скільки відрізняються показники якості цвяхів ТОВ «Нейл» від цвяхів ТДВ «Завод Метиз» (визначено як базовий).

$$1. \text{ Функціональні можливості} = \frac{4,29}{4,43} = 0,97;$$

$$2. \text{ Зручність користування} = \frac{4,83}{4,83} = 1;$$

$$3. \text{ Технічні характеристики} = \frac{4}{4,44} = 0,9;$$

$$4. \text{ Загальна оцінка якості за всіма трьома показниками} = \frac{4,37}{4,6} = 0,95.$$

Отже, з проведених розрахунків видно, що за функціональними можливостями цвяхи ТОВ «Нейл» програють ТДВ «Заводу Метиз» на 3%, за технічними характеристиками на 10%, щодо зручності користування то обидва порівнюваних в однаковій мірі є зручними в користуванні.

Якщо брати всі показники за якими порівнювалися цвяхи, то цвяхи підприємства ТОВ «Нейл» на 5% менш якісніший ніж цвяхи підприємства ТДВ «Завод Метиз».

Звідси можна зробити висновок, що наші цвяхи програють щодо технічних та функціональних характеристик порівняно з іншими виробниками цвяхів. Отже, щоб конкурувати з виробниками цвяхів потрібно якнайкраще задовольняти потреби споживачів, ТОВ «Нейл» потрібно покращувати функціональні та технічні характеристики цвяхів та працювати над зменшенням габаритів. А для цього потрібно покращувати технології виробництва цвяхів.

Щоб визначити як підвищити рівень якості продукції і як ефективно управляти якістю продукції на підприємстві, потрібно знати які фактори і в якій мірі впливають на цей рівень якості.

Існують 4 основні групи факторів, які впливають на якість. Це технічні, організаційні, економічні і суб'єктивні.

Щодо технічних факторів, то на ТОВ «Нейл» недосконала і застаріла порівняно з підприємствами-виробниками (конкурентами) цвяхів технологія виготовлення їх. Також, недосконалий рівень бази проектування, що зумовлено більшими габаритами цвяхів та низьким рівнем проектних і конструкторських розробок, відсутністю необхідного рівня кваліфікації інженерів-технологів, які б відповідали світовим стандартам.

На підприємстві досить громіздка і не зовсім функціонально-ефективна організаційна структура. Це є причиною того, що на підприємстві досить велика кількість структурних підрозділів, але відсутні найбільш суттєві. Так на ТОВ «Нейл» не має підрозділу, який би здійснював контроль над якістю продукції на всіх етапах впровадження, виробництва та експлуатації цвяхів.

Також застарілі основні фонди, що спричиняє великі затрати на виробництво продукції, і як наслідок підвищення ціни. Також застарілість основних фондів призводить до того, що в випущеній продукції існують певні недоліки – тобто дефекти.

Якість продукції визначається не тільки її технічним рівнем, а й довершеністю виготовлення. Показники якості виготовлення продукції характеризують відповідність готового виробу вимогам нормативно-технічної документації, тобто стандартам, кресленням, специфікаціям.

Показники якості продукції в експлуатації характеризують рівень її дефектності, витрати на ліквідацію браку та інше

Для цвяхів існують 2 основних дефекти це:

1. Швидке іржавіння.
2. Невелика міцність кріплення через гладку поверхню цвяхів.

Отже, з проведених розрахунків можна зробити такі висновки, що рівень дефектності цвяхів на підприємстві присутній. Тому це ще раз підкреслює те, що на підприємстві застаріла техніка та технології, щодо виробництва цвяхів.

Отже, ми з'ясували всі фактори які впливають на якість цвяхів, та розглянули всі недоліки, які існують на підприємстві, що організації, виробництва та експлуатації даного виду продукції, тепер ми зможемо визначити напрями підвищення рівня якості продукції та покращення умов функціонування підприємства та отримання прибутку та задоволення потреб споживачів в повній мірі.

3.2 Економічне обґрунтування заходів, пов'язаних з формуванням системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства

Для того щоб підвищити рівень якості цвяхів, потрібно щоб діяльність усіх підрозділів підприємства була спрямована на те, щоб звести до мінімуму відхилення від вимог покупців.

Управління якістю продукції на рівні підприємства організовується одним із двох способів.

Перший полягає в чіткому розподілі функцій і задач управління якістю продукції між існуючими підрозділами і працівниками, періодичному перегляді як самих функцій і задач, так і їхнього розподілу заради поліпшення діяльності. При цьому не створюється спеціалізований орган - відділ управління якістю.

Другий припускає на додачу до першого варіанта виділення загальної функції координації і створення спеціального органа - відділу управління якістю. На цей відділ і покладається багато спеціальних функцій управління якістю продукції.

Кожний з цих двох варіантів має свої переваги і свої недоліки.

Зокрема, переваги першого варіанта полягають в тому, що всі учасники виробничого процесу несуть відповідальність за якість. Не виникає почуття того, що хтось за них несе цю відповідальність і повинний вирішувати всі питання, пов'язані з якістю. Недолік полягає в тому, що ряд координуючих функцій ніхто не виконує, а також не веде організаційних і методичних питань загального характеру.

Другий варіант позбавлений зазначеного недоліку, проте в працівників підприємства нерідко виникає почуття, що є спеціально виділені люди на підприємстві, які відповідають за якість, отже, вони і повинні вирішувати всі проблеми, пов'язані з якістю.

На мою думку, у будь-якому варіанті загальне керівництво системою управління якістю повинен очолювати керівник підприємства, відповідальний за всю діяльність підприємства і за економічні результати, які в умовах ринкової економіки не можуть бути високими при поганій якості продукції. Щодо самого ТОВ «Нейл», то доцільніше обрати перший варіант. Потрібно скоротити кількість організаційних підрозділів, які існують на підприємстві, раціонально розподілити права та обов'язки по управлінню якістю між працівниками підприємства закріплюючи це в посадових інструкціях, а також ввести посаду менеджера по контролю за якістю.

До умов забезпечення якості відносять:

- характер виробничого процесу, його інтенсивність, ритмічність, тривалість;
- кліматичний стан навколишнього середовища і виробничих приміщень;
- характер матеріальних і моральних стимулів;
- морально-психологічний клімат у виробничому колективі;
- наявність необхідної та ефективно діючої техніки та технологій.

Крім того вся продукція має відповідати державним стандартам. Ці стандарти та іншу технічну документацію необхідно оперативно пристосовувати до зміни вимог споживачів. Поряд із цим суттєву роль відіграє також культура обслуговування, що супроводжує придбання товарів або послуг (час обслуговування, ввічливість продавців).

Щоб забезпечити необхідний технологічний рівень потрібно підвищувати рівень кваліфікації інженерів-технологів, які займаються конструкторськими розробками та проектуванням цвяхів, що б дало змогу усунути недоліки щодо певних технічних характеристик. Також намагатися рівнятися на міжнародних конкурентів, які також займаються випуском продукції. Можливо навіть домовитися про співпрацю щодо розробок нових моделей та нових функціонально-технічних характеристик якості цвяхів.

Застарілість основних фондів спричиняє великі затрати на виробництво продукції, і як наслідок підвищення ціни. При управлінні якістю продукції повинно враховуватися співвідношення ціна-якість. Не достатньо лише підвищувати рівень якості продукції, а й потрібно слідкувати за тим, щоб ціна відповідала якості, тоді споживач буде обирати продукцію саме даного підприємства порівняно з аналогічною продукцією конкурентів, в яких рівень ціни буде значно перевищувати рівень якості продукції.

Крім того застарілість основних фондів призводить до того, що в випущеній продукції існують певні недоліки – тобто дефекти. Тому потрібно оновлювати основні фонди, закупляти нову техніку.

Припустимо, що підприємство може отримати певну суму коштів для закупівлі нової техніки (це може бути кредит або проект одного із інвесторів, який хоче зробити нововведення на підприємстві). Тому потрібно буде провести розрахунки і визначити чи буде доцільним для керівництва підприємства прийняття такого управлінського рішення, і якою буде тривалість дисконтного періоду окупності.

Так інвестиційний проект вартістю 40000 грн. обіцяє отримання щорічного прибутку у розмірі 10000 грн. упродовж 10 років, при ставці дисконтування - 12%. Проект передбачає закупку нового, більш досконалого обладнання для виробництва цвяхів.

Визначимо суму прибутку, яку підприємство отримає за всі 10 років експлуатації нової техніки. Для цього скористаємося такою формулою:

$$\sum_{t=0}^n \frac{At}{(1+i)^t} \quad (3.1.)$$

де, A_t – щорічний прибуток;

t – кількість років;

i – ставка дисконтування.

$$\begin{aligned} \sum_{t=0}^{10} \frac{10000}{1,12} + \frac{10000}{1,12^2} + \frac{10000}{1,12^3} + \frac{10000}{1,12^4} + \frac{10000}{1,12^5} + \frac{10000}{1,12^6} + \frac{10000}{1,12^7} + \frac{10000}{1,12^8} + \frac{10000}{1,12^9} + \frac{10000}{1,12^{10}} \\ = 56502.2 \text{ грн.} \end{aligned}$$

А тепер визначимо строк окупності нашого проекту:

$$\sum_{t=0}^n \frac{S}{(1+i)^t} \geq A_0 \quad (3.2.)$$

Де S - щорічний грошовий потік;

A_0 – первинні інвестиції;

i – ставка дисконтування.

$$\begin{aligned} \sum_{t=0}^{10} \frac{40000}{1,12} + \frac{40000}{1,12^2} + \frac{40000}{1,12^3} + \frac{40000}{1,12^4} + \frac{40000}{1,12^5} + \frac{40000}{1,12^6} + \frac{40000}{1,12^7} + \frac{40000}{1,12^8} + \frac{40000}{1,12^9} + \frac{40000}{1,12^{10}} = \\ 226008.8 \text{ грн.} \end{aligned}$$

Отже, даний інвестиційний проект є вигідним для підприємства, термін його окупності становить 2 роки.

Після проведення досліджень у третьому розділі було визначено за рахунок яких заходів у майбутньому керівництво ТОВ «Нейл» зможе підвищити конкурентоспроможність продукції підприємства.

Підприємство готове реалізовувати обрану політику шляхом задоволення клієнтів сучасною системою сервісу обслуговування з доступною ціновою політикою та відповідною якісною продукцією. Місія підприємства повинна забезпечити зростання та постійні вдосконалення виробництва, в результаті виконання названих принципів.

Для того щоб підвищити конкурентоспроможність продукції підприємства, керівництвом повинна бути приділена увага вирішенню таких завдань:

- розвивати споживчий попит на товар за рахунок підвищення якості обслуговування;
- оцінка конкурентоспроможності має проводитися в динаміці для того, щоб мати більше можливостей для реакції на зміни які можуть відбутися в майбутньому
- забезпечення високої конкурентної позиції підприємства на ринку в майбутньому буде досягнуте при умові, що в потрібний час, при мінімальних витратах підприємство зможе запропонувати товар потрібної якості.
- забезпечуватистійке завантаження виробничих потужностей підприємства;
- організувати й проводити роботи стосовно руху товару;
- прийняття участі у формуванні цін на товари підприємства.

ВИСНОВКИ

Таким чином, бакалаврська робота спрямована на вирішення важливого науково-практичного завдання пов'язаного з удосконаленням забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємства. Отримані узагальнюючі результати дають підстави сформулювати відповідні висновки та пропозиції, що носять теоретичне та практичне значення:

1. В результаті систематизації наукової літератури сформульовано таке визначення поняття конкурентоспроможності продукції підприємства – це здатність продукції відповідати вимогам конкурентного ринку, запитам покупців порівняно з іншими аналогічними товарами, представленими на ринку. В свою чергу, конкурентоспроможність продукції підприємства – це безперервний процес, щодо забезпечення успішної конкуренції підприємства в організаційному середовищі, забезпеченні його пристосування до нових умов праці, усвідомлення своєї ролі і місця в ієрархії.

2. Оцінка конкурентоспроможності товару проводиться шляхом порівняння параметрів аналізованої продукції з параметрами основи порівняння. Порівняння може базуватися на таких параметрах: потреби споживача, товар-конкурент, гіпотетичний зразок товару, група подібних товарів, розмір корисного ефекту.

Початковий етап оцінки конкурентоспроможності будь-якого товару полягає у визначенні мети дослідження. Якщо метою дослідження є визначення позиції цього товару у багатьох подібних областях, достатньо простого прямого порівняння основних параметрів. У дослідженні оцінки перспектив продажу товарів на певному ринку аналіз включає використання інформації, що своєю чергою включає інформацію про ринкові зміни, що надходять на ринок, динаміку попиту, очікувані зміни у відповідному законодавстві тощо.

3. ТОВ «Нейл» засновано в 1994 році як виробник цвяхів. Зараз це сильне та динамічне підприємство, що пропонує найширший асортимент цвяхів в Україні. Окрім традиційних будівельних, столярних та покрівельних,

підприємство виготовляє спеціальні види цвяхів — в бобінах та розсипні, які використовуються у виробництві дерев'яної тари та піддонів. Для виробників EUR-палет підприємство пропонує цвяхи, сертифіковані Європейською Палетною Асоціацією EPAL. Також клієнтам пропонуються різні засоби кріплення, такі як саморізи, шурупи, конфірмати, болти, гайки, гвинти, шайби, дюбелі, анкери, свердла, скоби, дробі, заклепки.

Аналіз основних показників показав, що чистий прибуток підприємства має негативну динаміку. Так, у 2020 році у порівнянні з минулим роком розмір чистого доходу зменшився на 9,09 %. А у 2021 році цей показник зменшився на 8,5% у порівнянні з 2020 роком. Така сама динаміка спостерігається таких показників діяльності ТОВ «Нейл»: обсяг реалізації продукції, собівартість реалізованої продукції та товарна продукція.

Після проведення розрахунків видно, що вартість майна ТОВ «Нейл» у 2021 році збільшилась на 22,37% у порівнянні з 2019 роком, або 11745 тис. грн. Вартість запасів у 2021 році відносно 2019 року збільшилися на 5978 тис. грн. Збільшення дебіторської заборгованості за товари, послуги на 4310 тис. грн., що у відсотках становить 85,28%, відображене на рис. 2.5. може свідчити про зниження платіжної спроможності клієнтів.

4. Для підприємства ТОВ «Нейл» характерним є низький рівень завантаження виробничих потужностей (як це було розглянуто вище). Це є дуже небезпечно, оскільки зростають умовно-постійні витрати на одиницю продукції, що призводить, у свою чергу, до зростання ціни, і як наслідок – неможливість реалізації необхідного об'єму продукції. У зв'язку з чим стає очевидним, що ТОВ «Нейл» необхідно, насамперед, збільшити завантаження потужностей у результаті чого можна збільшити обсяги прибутку. Однак повному завантаженню потужностей перешкоджає відсутність замовлень від нових споживачів та зниження їх кількості від вже існуючих. Ця проблема повинна вирішуватись відділом маркетингу, діяльність якого, відповідно до проведеного аналізу (табл.2.4.), не відповідає вимогам часу, що в свою може загрожувати реалізації поставлених цілей та зниженню фінансового

потенціалу підприємства.

6. Для того, щоб забезпечити необхідний технологічний рівень потрібно підвищувати рівень кваліфікації інженерів-технологів, які займаються конструкторськими розробками та проектуванням цвяхів, що б дало змогу усунути недоліки щодо певних технічних характеристик. Також намагатися рівнятися на міжнародних конкурентів, які також займаються випуском продукції. Можливо навіть домовитися про співпрацю щодо розробок нових моделей та нових функціонально-технічних характеристик якості цвяхів.

Застарілість основних фондів спричиняє великі затрати на виробництво продукції, і як наслідок підвищення ціни. При управлінні якістю продукції повинно враховуватися співвідношення ціна-якість. Не достатньо лише підвищувати рівень якості продукції, а й потрібно слідкувати за тим, щоб ціна відповідала якості, тоді споживач буде обирати продукцію саме даного підприємства порівняно з аналогічною продукцією конкурентів, в яких рівень ціни буде значно перевищувати рівень якості продукції.

Крім того застарілість основних фондів призводить до того, що в випущеній продукції існують певні недоліки – тобто дефекти. Тому потрібно оновлювати основні фонди, закупляти нову техніку.

6. Розроблені практичні рекомендації щодо вдосконалення конкурентоспроможності продукції підприємства на ТОВ «Нейл». Підприємство готове реалізовувати обрану політику шляхом задоволення клієнтів сучасною системою сервісу обслуговування з доступною ціновою політикою та відповідною якісною продукцією. Місія підприємства повинна забезпечити зростання та постійні вдосконалення виробництва, в результаті виконання названих принципів.

Для того щоб підвищити конкурентоспроможність продукції підприємства, керівництвом повинна бути приділена увага вирішенню таких завдань:

- розвивати споживчий попит на товар за рахунок підвищення якості

обслуговування;

- оцінка конкурентоспроможності має проводитися в динаміці для того, щоб мати більше можливостей для реакції на зміни які можуть відбутися в майбутньому

- забезпечення високої конкурентної позиції підприємства на ринку в майбутньому буде досягнуте при умові, що в потрібний час, при мінімальних витратах підприємство зможе запропонувати товар потрібної якості.

- забезпечуватиметься завантаження виробничих потужностей підприємства;

- організувати й проводити роботи стосовно руху товару;

- приймати участь у формуванні цін на товари підприємства.

Отже, опрацьовані в роботі теоретичні положення та практичні рекомендації можуть бути використані сучасними підприємствами при розробці заходів з забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Відоменко І. О. Завдання галузевої конкурентної політики та організаційно-економічний механізм реалізації стратегії конкуренції. Економіка: проблеми теорії та практики, 2004. №196. с. 932-937.
2. Гаврилук О. В., Гузенко І. Ю. Конкурентні та інтегральні стратегії у глобальному розвитку. Економіка промисловості. 2003. №3. с. 3-10.
3. Гончар Т. І. Конкуренція: сучасна економічна характеристика та особливості. Актуальні проблеми економіки. 2004. №2. с. 130-145.
4. Офіційний сайт ТОВ «Нейл». URL: <http://uk.nail.com.ua/>.
5. Тенденції розвитку українського ринку металевих конструкцій. URL: <https://rautagroup.com/uk/u-2019-rotsi-rinok-budivelnih-metalokonstruksij-viris-na-9-andrij-ozejchuk/>.
6. Аналіз ринку метвиробів України. 2017. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-metizov-ukrainy-2017-god>.
7. Баланс (Звіт про фінансовий стан) ТОВ «Нейл» на 31 грудня 2016 р.: Додаток 1 до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». м , 2017. 2 с.
8. Баланс (Звіт про фінансовий стан) ТОВ «Нейл» на 31 грудня 2017 р.: Додаток 1 до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». Хмельницький, 2018. 2 с.
9. Баланс (Звіт про фінансовий стан) ТОВ «Нейл» на 31 грудня 2018 р.: Додаток 1 до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». Хмельницький, 2019. 2 с.
10. Баланс (Звіт про фінансовий стан) ТОВ «Нейл» на 31 грудня 2019 р.: Додаток 1 до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». Хмельницький, 2020. 2 с.

11. Баланс (Звіт про фінансовий стан) ТОВ «Нейл» на 31 грудня 2021 р.: Додаток 1 до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». Хмельницький, 2022. 2 с.
12. Бова В. А. Оцінка рівня ресурсного потенціалу підприємства. *XV Міжнародна науково-практична конференція «Розвиток підприємництва як фактор росту національної економіки»*. 16 листопада 2016 року. К: НТУУ «КПІ», 2016. 148-149 с.
13. Волощук Л. О. Проблеми комплексної оцінки фінансового стану в умовах безпеки орієнтованого управління розвитком підприємства. *Матеріали XII Всеукраїнської науково-практичної конференції «Обліково-аналітичне забезпечення інноваційної трансформації економіки України»* (Одеса, 31 травня – 1 червня 2018 р.). 2018. с.117-121.
14. Гарасим П. М. Структурна динаміка зобов'язань підприємства як класична обліково-аналітична парадигма. *Економічні науки. Серія «Облік і фінанси»*. 2014. - Вип. 11(41). ч.2. с. 102–110.
15. Захарова Н. Ю. Оцінка умов забезпечення і стану фінансової рівноваги аграрних підприємств. *Науковий вісник: Фінанси, банки, інвестиції*. 2012 №6. с.55-62.
16. Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ТОВ «Нейл» за 2021 р. : Форма №2. Хмельницький, 2022. 2 с.
17. Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ТОВ «Нейл» за 2019 р. : Форма №2. Хмельницький, 2020. 2 с.
18. Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ТОВ «Нейл» за 2018 р. : Форма №2. Хмельницький, 2019. 2 с.
19. Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ТОВ «Нейл» за 2017 р. : Форма №2. Хмельницький, 2018. 2 с.
20. Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ТОВ «Нейл» за 2016 р. : Форма №2. Хмельницький, 2017. 2 с.

21. Левченко Н. М. Фінансовий потенціал підприємства: сутність та підходи до діагностики. *Інвестиції: практика та досвід*. 2012. №2. с.114–117.
22. Тенденції розвитку українського ринку металевих конструкцій. URL: <https://rautagroup.com/uk/u-2019-rotsi-rinok-budivelnih-metalokonstruksij-viris-na-9-andrij-ozejchuk/>.
23. Ярова Л. С. Елементи механізму підвищення ефективності фінансового потенціалу підприємства. *Бізнес інформ*. 2020. № 11. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2020-11_0-pages-347_355.pdf.
24. Егоров П. В., Сердюк Ю. В. Модель оцінки структурної динаміки фінансового потенціала промислового підприємства. *Вісник Донецького університету економіки та права*. 2014. – с. 42-52.
25. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
26. Офіційний сайт асоціації ритейлерів України. URL: <https://rau.ua/uk/>
27. Кузенко Т. Б. Методичні підходи до управління фінансовим потенціалом підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. №4. с.123-132.
28. Миронов Ю. Б., Крамар Р.М. Основи рекламної діяльності: навч. посібник. Дрогобич: Посвіт. 2007. 108 с.
29. Бутенко Н. В. Основи маркетингу: підручник. Київ: Знання, 2008. 140 с.
30. Драч О. І. Підходи та фактори до формування конкурентного потенціалу підприємств машинобудування. *Ефективна економіка*. 2016. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_11_40
31. Макаренко П. М. Інноваційна складова формування конкурентного потенціалу підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 50(1). с. 75-79.

32. Стахова М. В. Конкурентний потенціал як основа формування конкурентоспроможності підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. Миколаїв: МНУ ім. В.О. Сухомлинського. 2017. Вип. № 16. с. 468-473.
33. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент. Пер. с англ. – СПб.; Питер: Мир книг. 2012. с. 814.
34. Адаева Т. Организационные факторы и резервы повышения конкурентоспособности предприятия. Изд-во Пензенского гос. ун-та, 2011. с. 230.
35. Закон України «Про Антимонопольний комітет України» від 26 листопада 1993 р. № 3659-ХІІ // Відомості Верховної Ради України. 1993. № 50. ст.472.
36. Закон України «Про обмеження монополізму і недопущення несумлінної конкуренції в підприємницькій діяльності». ВВР, 1992, №21 с. 296.
37. Закон України «Про захист економічної конкуренції» від 11 січня 2001 р. № 2210.
38. Закону України «Про природні монополії» від 20.04.2000№1682-ІІІ. Голос України. 2000.
39. Лешанич М.М. Теоретичні основи конкурентоспроможності товару підприємства. Збірник наукових матеріалів ХС Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Розвиток науки в умовах воєнного стану» (20 травня 2022 року, м. Київ), Київ, 2022., с. 233-235.
40. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: Одеса: Атлант, 2013. с. 470 .
41. Жамойда О. О. Концепция конкурентоспособности товара. Вісник економічної науки України. 2007. №2(12). с. 41-45.
42. Алтухов П. Л. Процессный подход к обеспечению конкурентоспособности предприятия. Вісник економічної науки України. 2005. №2. с. 3-5.

43. Драган О. І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти. 2006. с. 160.
44. SWOT – аналіз як основний інструмент стратегічного управління, його переваги та недоліки. URL: http://www.rusnauka.com/3_SND_2010/Economics/58123.doc.htm
45. Пономаренко В. С. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: . 2008. с. 328.
46. Осипов В. І. Економіка підприємства. Одеса: Маяк. 2005. с. 724.
47. Бойчик І. М. Економіка підприємства: навч. посіб. 2012. с. 543
48. Мельник Л. Г. Экономика развития: Сумы: ИТД «Университетская книга». 2000. с. 450.
49. Лапішко М. Л. Основи фінансово-статистичного аналізу економічних процесів. Львів: Світ. 1995. с.328.
50. Костирко Л .А. Діагностика потенціалу фінансово-економічної стійкості підприємства. 2008. с. 336.

Виконав(ла) студент(ка) 4 курсу
факультету управління та
економіки спеціальності
073 Менеджмент
денної форми навчання
« ____ » червня 2022 р.

Підпис

М.М. Лешанич
Ініціали, прізвище

Науковий керівник
доцентка кафедри
к.е.н., доцентка
« ____ » червня 2022 р.

Підпис

С.І. Мельник
Ініціали, прізвище

Робота допущена до захисту:
завідувачка кафедри
к.е.н., доцентка
« ____ » червня 2022 р.

Підпис

Н.П. Захаркевич
Ініціали, прізвище