

**УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ АЛЬФРЕДА НОБЕЛЯ
КАФЕДРА МІЖНАРОДНОГО МАРКЕТИНГУ**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему

«Конкурентоспроможність підприємства та основні напрямки її підвищення»

Виконала: здобувач 2 курсу,

групи МГ-19 вм

Спеціальності 075 Маркетинг

Тараненко Ірина Всеволодівна

Керівник: Яременко С.С. к.е.н., доц.

**Дніпро
2021**

УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ АЛЬФРЕДА НОБЕЛЯ
КАФЕДРА МІЖНАРОДНОГО МАРКЕТИНГУ

Освітній рівень **магістр**

Спеціальність **075 «Маркетинг»**

Затверджую:
Заст. зав. кафедри _____
Яременко Світлана Степанівна
к.е.н., доцент
*(підпис, прізвище, ім'я та по батькові,
науковий ступінь, вчене звання, посада)*
“02” вересня 2020 р.

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу здобувачу
Тараненко Ірині Всеволодівні
прізвище, ім'я та по батькові

1. Тема кваліфікаційної роботи Конкурентоспроможність підприємства та основні напрямки її підвищення

керівник роботи Яременко Світлана Степанівна

кандидат економічних наук, доцент

затверджено наказом від “01” жовтня 2020 р., № 85-37-У

2. Термін здачі здобувачем закінченої роботи 15.01.2021 р.

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи

Провести аналіз ринку продукції санітарно - гігієнічного призначення, провести дослідження споживацьких вподобань покупців продукції санітарно-гігієнічного призначення та розробити заходи щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос».

4. Зміст роботи (перелік питань, які належить розробити):

1. Теоретичні основи дослідження конкурентоспроможності підприємства

1.1. Сутність конкуренції та конкурентоспроможності в ринковій економіці

1.2. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства

1.3. Фактори які впливають на конкурентоспроможність підприємства

2. Аналіз маркетингового середовища, як передумова підвищення конкурентоспроможності підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос»

2.1. Характеристика господарської діяльності підприємства

2.2. Аналіз ринку виробів санітарно - гігієнічного призначення

2.3. Аналіз зовнішнього маркетингового середовища підприємства

2.4. SWOT- аналіз підприємства

2.5. Оцінка конкурентоспроможності підприємства

3. Напрямки підвищення конкурентоспроможності підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос»

3.1. Маркетингове дослідження переваг споживачів

3.2. Розробка заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства

3.3. Аналіз впливу маркетингових заходів з підвищення конкурентоспроможності підприємства

6. Консультанти розділів роботи:

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали, посада)	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1	Яременко С.С., доцент	_____ 02.09.2020 Підпис консультанта	_____ 02.09. 2020 Підпис здобувача
2	Яременко С.С., доцент	_____ 02.09. 2020 Підпис консультанта	_____ 02.09. 2020 Підпис здобувача
3	Яременко С.С., доцент	_____ 02.09. 2020 Підпис консультанта	_____ 02.09. 2020 Підпис здобувача

7. Дата видачі завдання 02 вересня 2020 р.

Календарний план виконання роботи

№ п/п	Назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1.	Розділ 1. Теоретичні основи дослідження конкурентоспроможності підприємства	01.10.2020	01.10.2020
2.	Розділ 2. Аналіз маркетингового середовища, як передумова підвищення конкурентоспроможності підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос»	30.10.2020	30.10.2020
3.	Розділ 3. Напрямки підвищення конкурентоспроможності підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос»	15.12.2020	15.12.2020
4.	Оформлення роботи	15.01.2021	15.01.2021

Здобувач

Керівник кваліфікаційної роботи

І. В.Тараненко

прізвище, ініціали

С.С. Яременко

прізвище, ініціали

АНОТАЦІЯ

Тараненко І.В. Конкурентоспроможність підприємства та основні напрямки її підвищення

В кваліфікаційній роботі розглянуто теоретико-методологічні основи дослідження конкурентоспроможності підприємства та основні напрямки її підвищення. Здійснено маркетинговий аналіз діяльності підприємства, PEST аналіз і SWOT аналіз, проведено маркетингове дослідження, розроблено рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос». З урахуванням специфіки продукції підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос» та конкурентних умов запропоновано розширення асортименту та поліпшення якості продукції, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос» на ринку продукції санітарно-гігієнічного призначення.

Ключові слова: комплекс маркетингу, конкурентоспроможність підприємства, PEST аналіз, SWOT аналіз, контроль маркетингової діяльності, маркетинговий аналіз.

SUMMARY

Taranenko I.V. Competitiveness of enterprise and basic directions for its improvement.

In master's thesis the theoretical and methodological basis of competitiveness of enterprise and basic directions of its increasing have been studied. Market analysis of the company, PEST analysis and SWOT analysis carried out, the marketing research is conducted to develop recommendations for improving the competitiveness of the company LLC «TBC «Albatross». Given the nature of production enterprise LLC «TBC «Albatross» and specific features of competitive environment author suggested the range expansion and improvement of product quality improvement, for increase the competitiveness of enterprises LLC «TBC «Albatross» in the market of products for sanitary purposes.

Keywords: marketing mix, competitiveness of enterprise, PEST analysis, SWOT analysis, marketing control, marketing analysis.

Здобувач

_____ Тараненко І.В.

Керівник кваліфікаційної роботи

_____ Яременко С.С.
(ПІБ) Підпис

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТО-СПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1. Сутність конкуренції та конкурентоспроможності в ринковій економіці.....	10
1.2. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства.....	23
1.3. Фактори які впливають на конкурентоспроможність підприємства	34
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА, ЯК ПЕРЕДУМОВА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ТПГ «АЛЬБАТРОС».....	38
2.1. Характеристика господарської діяльності підприємства.....	38
2.2. Аналіз ринку виробів санітарно-гігієнічного призначення	50
2.3. Аналіз зовнішнього маркетингового середовища підприємства	69
2.4. SWOT-аналіз підприємства	84
2.5. Оцінка конкурентоспроможності підприємства.....	88
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ТПГ «АЛЬБАТРОС».....	96
3.1. Маркетингове дослідження переваг споживачів.....	96
3.2. Розробка заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства.....	101
3.3. Аналіз впливу маркетингових заходів з підвищення конкурентоспроможності підприємства.....	110
ВИСНОВКИ	115
ДОДАТКИ.....	118
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	138

ВСТУП

Основною метою будь - якого підприємства (фірми) в умовах ринкової економіки є збереження і розширення своїх позицій на ринку (чи сегменті), ріст чи, принаймні, стабільне одержання прибутку. Це можливо тільки при орієнтуванні на максимізацію прибутку, головним засобом досягнення якої виступає забезпечення високої конкурентоспроможності.

Джерелами конкурентних переваг є прогресивна організаційно - технологічна і соціально-економічна база підприємства, вміння аналізувати та своєчасно здійснювати заходи щодо укріплення конкурентних переваг. Останнє слід відзначити особливо, тому що аналіз та оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства необхідні на всіх ступенях позавиробничого процесу.

Провідним поняттям, що виражає сутність ринкових відносин є поняття конкуренції. Конкуренція має важливе значення в ринковому механізмі. Вона стимулює діяльність виробників. Через конкуренцію вони, так би мовити, контролюють один одного. Боротьба за споживача між ними призводить до зниження цін, зменшення витрат виробництва, поліпшення якості продукції, посилення науково - технічного прогресу. Але слід враховувати, що конкуренція загострює протиріччя економічних інтересів виробників, обумовлює зростання невиробничих витрат, спонукає створення монополій. Без втручання держави конкуренція перетворюється на руйнівну силу для економіки.

Конкурентоспроможність підприємства - це здатність виробляти й реалізовувати товари швидко, дешево, якісно, продавати в достатній кількості, при високому технологічному рівні обслуговування. Конкурентоспроможність підприємства - це можливість ефективно розпоряджатися власними й позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку. Виробництво й реалізація конкурентоспроможних товарів - обов'язкова умова конкурентоспроможності підприємства. Основним чинником конкурентоспроможності підприємства є конкурентоспроможність його товарів.

Поняття конкурентоспроможності містить у собі великий комплекс економічних характеристик, що визначають положення підприємства на галузевому ринку національному або світовому. Цей комплекс може включати характеристики товару, обумовлені сферою виробництва, а також фактори, що формують у цілому економічні умови виробництва, і збуту продукції. Рівень конкурентоспроможності підприємства - дзеркало, в якому відображаються сукупні підсумки роботи практично всіх служб підприємства.

В якості засобів в конкурентній боротьбі для поліпшення своїх позицій на ринку підприємства використовують, зокрема, якість виробів, ціну, сервісне обслуговування, асортимент, умови поставок і платежів, рекламу тощо.

Предметом конкуренції є товар або послуга, за допомогою якого фірми-конкуренти прагнуть завоювати визнання на ринку й дістати прибуток. Об'єктом же конкуренції виступає споживач і покупець, які можуть вирішити долю того або іншого товару або послуги. Метою конкурентної боротьби є закономірна, гідна перемога за рахунок високої оцінки споживачем конкурентоспроможності запропонованого товару або послуги.

У цьому зв'язку, залежно від того, про який різновид конкуренції йде мова, існують різні, критерії й оцінка конкурентоспроможності.

Для того, щоб прогнозувати можливість перемоги підприємства в конкурентній боротьбі, необхідно вміти визначити кількісно і якісно як її здатність - конкурувати, так і конкурентоспроможність.

При виборі критерію конкурентоспроможності використовуються безліч методик. Це пояснюється різними підходами й складністю оцінки рівня конкурентоспроможності. В сучасних умови, роботи підприємств вважається за необхідне застосування іншого підходу до оцінки властивостей конкурентоспроможності продукції, її сучасного осмислення.

З вищесказаного можна зробити висновок про те, що проблема підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства є актуальним питанням, вирішенню якого і присвячується дана робота.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка рекомендацій та пропозицій щодо підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства. Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

- визначити сутність поняття «конкурентоспроможність підприємства»;
- розкрити економічний зміст конкурентоспроможності;
- проаналізувати складові та фактори впливу на конкурентоспроможність підприємства;
- визначити основні методи оцінки конкурентоспроможності підприємства;
- встановити споживчі вподобання щодо досліджуваного продукту, виявити основні причини його купівлі й основні чинники, що впливають на вибір певної торговельної марки, для різних сегментів споживачів;
- виявити основні чинники впливу на процес покращення конкурентоспроможності підприємства;
- розробити та обґрунтувати заходи щодо підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.

Об'єктом дослідження є конкурентоспроможність підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос», вітчизняний виробник паперової продукції санітарно-гігієнічного призначення.

Предметом дослідження є комплекс заходів, спрямованих на підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.

Елементи наукової новизни присутні в кваліфікаційній роботі та полягають в наступному: обґрунтовано особливості стратегічного маркетингового планування в умовах нестабільності економіки України для підприємств, що діють на ринку продукції санітарно-гігієнічного призначення.

Інформаційною базою послужили монографії та наукові публікації в періодичних виданнях, навчальна література, дані внутрішньої звітності ТОВ «ТПГ «Альбатрос», статистичні матеріали, Інтернет - ресурси.

Методи дослідження, на основі яких виконана кваліфікаційна робота – аналітичний, статистичний, а також системний підхід до дослідження економічних процесів і явищ в контексті маркетингової діяльності підприємства.

Практична значущість дослідження полягає в тому, що впровадження запропонованих заходів дасть змогу підвищити конкурентоспроможність підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос» та сприятиме розширенню його частки на ринку продукції санітарно-гігієнічного призначення.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні результати дослідження, висновки і пропозиції представлені на 4 міжнародних науково-практичних конференціях.

Публікації. За темою кваліфікаційної роботи опубліковано 3 наукові роботи: тези доповідей на міжнародних науково-практичних конференціях загальним обсягом 0,6 ум. др. арк. Одні тези подано до друку.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність конкуренції та конкурентоспроможності в ринковій економіці

Конкуренція має фундаментальне значення для функціонування ринкової економіки, оскільки є головним її регулятором. Будь який економічний процес відображає конкурентні відносини суб'єктів господарської діяльності, які конкурують між собою через виробництво товарів та послуг. Поведінка суб'єктів жорстко задається конкурентним впливом: суб'єкт займає тільки ту нішу, яку вдається завоювати у боротьбі із суперником, посилюючи свої конкурентні позиції. Одним з оцінюючих критеріїв конкурентної позиції підприємства є його конкурентоспроможність, поняття якої з кінця минулого століття увійшло в розряд найважливіших категорій економічної науки [7].

Побудова ринкової економіки безпосередньо пов'язана зі створенням конкурентного середовища в нашій економіці. Механізм дії ринку не може нормально існувати без розвинутих форм конкуренції. Як одна з головних складових механізму ринкової економіки, конкуренція припускає завоювання ринку, перемогу над конкурентами в боротьбі за споживача, забезпечення одержання стійкого прибутку.

В економічній науці не існує точних відомостей відносно того, хто і коли першим запровадив у науковий обіг термін «конкуренція». Перші найбільш цілісні теоретичні положення про рушійні сили конкурентної боротьби з'явилися лише від середини XVIII ст. І головна заслуга в цьому належить класичній політичній економії, представниками якої на основі багаторічних досліджень сформовано принципи досконалої конкуренції. Вихідним положенням класичної теорії був принцип абсолютних переваг, сформульований А. Смітом.

Видатний економіст уперше довів, що конкуренція, урівнюючи норми прибутку, приводить до оптимального розподілу праці і капіталу [1].

У своїй фундаментальній праці «Дослідження про природу та причини добробуту націй», він визначив поняття конкуренції як суперництво й ототожнив її з «невидимою рукою», яка начебто смикає за ниточки підприємців, змушуючи їх діяти відповідно до якогось ідеального плану розвитку економіки [5].

Дослідник природи конкуренції та конкурентоспроможності М. Портер підкреслює, що в основі економіки лежать конкурентні сили, а рівень конкуренції залежить від взаємодії таких п'яти основних сил [26, с. 43-46]: суперництво між існуючими конкурентами; ринкова влада продавця; ринкова влада споживачів; загроза вторгнення нових конкурентів; загроза появи продуктів-замінників чи послуг-замінників.

Конкуренція - це найважливіша ланка всієї системи ринкового господарства.

Позитивна економічна роль конкуренції проявляється в ряді функцій, які вона виконує:

По-перше, як показує історичний досвід, конкуренція, пронизуючи всі зв'язки виробництва і споживання, є єдино можливим засобом досягнення збалансованості між попитом і пропозицією, а в кінцевому підсумку - між суспільними потребами і виробництвом.

По-друге, конкуренція виконує функцію спілкування і погодження інтересів виробників. В умовах розвинутого поділу праці інтерес кожного пов'язаний і взаємодіє з інтересами інших товаровиробників.

Третя функція конкуренції - змушувати товаровиробників знижувати індивідуальні виробничі витрати. Зменшення витрат вимагає від підприємців постійно працювати над удосконаленням технічної бази виробництва, шукати шляхи економії сировини, матеріалів, устаткування і робочого часу, а також підвищення продуктивності праці.

Четверта важлива функція конкуренції - це стимулювання підвищення якості продукції та послуг. Ця функція набуває особливого значення в умовах науково-технічної революції, яка надає кожному виробникові можливості вдосконалювати споживні вартості, широко орієнтуватися на задоволення

найрізноманітніших потреб покупців, усього суспільства. Конкуренція спонукає виробників неухильно запроваджувати у виробництво все нові й нові види продукції, а також виробляти один і той самий продукт найрізноманітніших модифікацій.

Нарешті, історично найважливіша функція конкуренції - формування ринкової ціни. Це така ціна, яка врівноважує в собі не тільки попит і пропозицію, але й ціни попиту і пропозиції. За допомогою ринкової ціни конкуренція забезпечує збалансоване співвідношення між суспільними потребами і суспільним виробництвом.

Виконуючи ці функції, конкуренція забезпечує зростання економічної ефективності виробництва, підвищення його технічного рівня, удосконалення якості та структури суспільного продукту.

Конкуренція є дуже тонким і гнучким механізмом, що забезпечує ефективність, пропорційність і динамічність ринкової економіки. Не всі суб'єкти від скорочення попиту на товар чи послуги страждають однаково. Найбільш втрачають неефективні виробництва, виробники неякісної продукції тощо. Сильні ж компанії можуть процвітати і в нелегкі часи, оскільки до них відходять сегменти, втрачені розореними конкурентами. Гнучкість механізму виявляється в його миттєвій реакції на зміни конкурентного середовища.

Конкуренція є найбільш ефективним методом взаємної координації особистих дій суб'єктів ринку без централізованого втручання в їх діяльність. Ф.А. Хайєк стверджує, що один з головних доводів на користь конкуренції в тому, що «вона дозволяє обходитися без свідомого суспільного контролю і дає людині можливість самостійно вирішувати, чи виправдовує потенційний прибуток того чи іншого підприємства пов'язані з ним незручності та ризик».

У сучасних дослідженнях ролі конкуренції в системі ринкових відносин відводиться досить важливе місце як механізму поступального економічного розвитку. Так дослідник О.П. Гош підкреслює, що сучасний ринок діє остільки, оскільки піддається впливу конкуренції між учасниками обміну [9, с.75].

Ринкову конкуренцію можна кваліфікувати як економічне змагання за досягнення кращих результатів у галузі певної діяльності, боротьбу за більш вигідні умови господарювання та одержання найвищого прибутку. З цієї позиції конкуренція розглядається як безпосередня взаємодія суб'єктів на ринку; боротьба за обмежений обсяг платоспроможності попиту споживачів, яка ведеться і розвивається тільки на доступних їм сегментах ринку [20, с. 10].

Сучасні ринкові відносини, зазначають А.О. Задоя та В.Є. Момот, характеризуються виникненням нового типу конкуренції [16, с. 48]. У механізмі конкуренції першості набуває широта охоплення потреб клієнтів, тобто формується асортимент, який розраховано на залучення споживачів з різних майнових верств. Успіх у новій конкуренції залежить не стільки від ефективності виробничої системи, скільки від швидкості реакції на ринкові тенденції. У конкуренцію вступають різні за масштабом підприємства, орієнтовані на задоволення одних і тих споживачів.

Прихильники ринкової економіки одностайні в думці, що дієздатну конкуренцію на тривалий час можна зберегти тільки шляхом регулювання з боку держави. Конкуренцію мають захищати закони, лише тоді будуть гарантовані переваги ринкової економіки щодо її інноваційних можливостей, ефективності та якнайширшого задоволення потреб споживачів.

Конкурентне середовище в Україні характеризується певними особливостями і тенденціями, які пов'язані з фактором посилення конкуренції. За розрахунками фахівців Антимонопольного комітету, більше половини продукції виробляється суб'єктами господарювання, що працюють на загальнодержавних і регіональних ринках з конкурентною структурою. Частка підприємств, що діють на монополізованих ринках, зменшилася до третини.

Не менш значною ознакою сучасного конкурентного середовища є прояв чіткої диференціації малих, середніх і великих підприємств. Між ними означилася різка нерівність за можливостями та масштабами внутрішнього регулювання факторів виробництва [13, с. 23], що унеможливило організацію чесного змагання через нерівність вихідних параметрів [7, с.25]. Результатами такої диференціації

конкурентів ринку за внутрішньою компонентою стало віднесення малих підприємств до представників вільної конкуренції, а великих - до монополії.

У сучасній ринковій економіці, що характеризується гострою конкурентною боротьбою на ринку, тільки те підприємство може розраховувати на успіх, яке відслідковує ситуацію на ринку. І в цьому сенсі виникає необхідність аналізувати рівень конкуренції на конкретному товарному ринку.

Конкуренція має велике значення, з тим що [6 с. 234] :

- є основою механізму ринкової економіки;
- спонукає до орієнтації на потреби ринку, на забезпечення високої якості товарів, створення нових товарів;
- є могутньою альтернативою монополізації;
- сприяє розвитку науково-технічного прогресу;
- автоматично
- автоматично регулює ринкові пропорції і сприяє ефективному функціонуванню ринку.

Незважаючи на те, що кожний ринок має свої унікальні особливості, все ж таки є щось загальне в тому, як здійснюється конкуренція на різних ринках і цього загалом досить, щоб сутність конкуренції була відображена єдиною аналітичною концепцією, яку можна використати для вияву природи та оцінки інтенсивності конкуренції.

До основних сил, що формують конкурентне середовище та визначають рівень його розвитку, слід віднести:

1. Споживачів, які визначають попит на товари споживання, певною мірою, ціни на них через інтенсивність попиту та конкуренції між собою за придбання товарів.

2. Виробники товарів, які визначають конкурентні сили, що виникають внаслідок їх економічних можливостей з виробництва товарів відповідно до попиту населення (ураховуються також постачання по імпорту).

3. Інтенсивність конкуренції серед існуючих виробничих підприємств, яка визначає, з якою силою вони змагаються за найвигіднішу позицію на ринку.

Боротьба за кращу позицію виявляється в кінцевому результаті, у намаганні кожного підприємства завоювати свою клієнтуру.

4. Потенціальних конкурентів, які визначають конкурентні сили, що виникають через появу нових конкурентів.

5. Тиск товарів-замінників - специфічний чинник, який впливає на конкуренцію за декількома напрямками. По-перше, підприємствами, які «вловили» переваги нових товарів і відповідно перебудувати свою товарно-асортиментну політику, виходять у лідери і зумовлюють загострення конкуренції. По-друге, між товарами, які задовольняють певну потребу, завжди існує конкуренція і чим більше таких товарів, тим сильніша конкуренція між підприємствами. З'являються більш широкі можливості в здійсненні товарно-асортиментної та цінової політики. По-третє, завжди існує можливість появи певної альтернативи існуючим методам та формам реалізації товарів, тобто виникає тиск технологій-замінників і маркетингових «ноу-хау».

Конкуренція – одне з основних джерел маркетингових можливостей. Тому функціонування підприємств в умовах конкуренції зумовлює необхідність оцінки і підтримки їхньої конкурентоспроможності на необхідному рівні.

Модель п'яти сил конкуренції М. Портера є найпоширенішим, потужним інструментом для систематичної діагностики основних конкурентних сил, які впливають на ринок, оцінки ступеня впливу кожної з них та визначення характеру конкурентної боротьби на даному ринку.

П'ять чинників конкуренції (рис. 1.1) відбивають той факт, що конкуренція в галузі не зводиться лише до гри між підприємствами, котрі вже закріпилися на ринку. Покупці, постачальники, товари-замінники та претенденти на вхід до галузі – це «конкуренти» підприємства на певному ринку, що відіграють різну роль залежно від обставин [26, с. 22].

Модель конкурентних сил, наведена на рис. 1.1, яку пропонує М. Портер, передбачає стратегічні дії залежно від таких чинників:

Конкуренція серед діючих компаній; загроза з боку споживачів; загроза появи нових конкурентів; загроза з боку постачальників; загроза появи нових товарів.

	Загроза появи нових конкурентів	
Загроза споживачів	Конкуренція серед діючих компаній	Загроза постачальників
	Загроза появи нових товарів	

Рис. 1.1. Модель конкурентних сил за М. Портером [26].

Ця модель на основі аналізу конкурентних сил дозволяє визначити можливості підприємства для досягнення конкурентної переваги.

Загальна конкурентна матриця М. Портера рис. 1.2 передбачає три базові стратегії: «цінове лідерство», «продуктове лідерство», «лідерство в ніші».

		ТИПИ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ	
		Зниження витрат	Диференціація продукції
Сфера конкуренції	Широка	"Цінове лідерство"	"Продуктове лідерство"
	Вузька	"Лідерство в ніші"	

Рис. 1.2. Загальна конкурентна матриця [6].

Кожну з трьох базових конкурентних стратегій можна використовувати як ефективний засіб досягнення й збереження конкурентних переваг.

Кожна з перерахованих стратегій орієнтована на отримання певних конкурентних переваг, і для того, щоб їх досягти, компанії необхідно зробити вибір, тобто вирішити, якого саме типу конкурентні переваги їй необхідні і в якому масштабі компанія буде їх домагатися.

Конкурентоспроможність виявляється лише в умовах конкуренції і через конкуренцію. В країнах з ринковою економікою конкурентоспроможність

підприємства є результатом переплетіння чинників, породженим об'єктивним розвитком продуктивних сил, які відображають результати політики великих монополій у боротьбі за якість, ринки збуту й отримання прибутку.

Конкурентоспроможність – це одне з основних понять, яке активно застосовується в теорії та практиці економічного аналізу - в перекладі з латинської мови означає суперництво, боротьбу за досягнення найкращих результатів. Для її характеристики використовується поняття порівняльних витрат (Д. Рікардо), порівняльних переваг (Є. Хекшер, Б. Олін), порівняння конкурентних переваг, чинників управління та продуктивності використання ресурсів (М. Портер), конкурентного статусу фірми (І. Ансофф) [2, с. 105].

У сучасних умовах успіх функціонування підприємства на ринку визначається рівнем його конкурентоспроможності.

Конкурентоспроможність є економічною категорією, яка передбачає здатність суб'єкта господарської діяльності впливати на ринкову ситуацію у власних інтересах, забезпечувати ефективність функціонування у конкурентному середовищі та спроможність виробляти продукцію, яка задовольняє вимоги споживача при відносно невисокому рівні витрат.

Проте для практичного застосування такого підходу необхідна кількісна характеристика конкурентоспроможності за її рівнем, яка значно спростила б процедуру оцінки та надала можливість визначити перевагу одного суб'єкта порівняно з іншим. Оцінка рівня конкурентоспроможності залежить від набору складових елементів, які описують основні напрями діяльності підприємства [31, с. 24].

Конкурентоспроможність підприємства в умовах маркетингової орієнтації - це можливість (спроможність) господарських одиниць до ефективного функціонування на ринку, ґрунтованого на пропозиції товарів, що відповідають запитам і перевагам покупців за якістю, кількістю і асортиментом в необхідні терміни і на вигідніших, ніж у конкурентів, умовах.

Конкурентоспроможність підприємства прямо залежить від конкурентоспроможності його продукції. Чим вища конкурентоспроможність

його продукції, тим вища (за інших рівних умов) попит на неї, і тим більший економічний ефект отримує підприємство.

Оцінку конкурентоспроможності підприємства проводять шляхом виявлення його конкурентних переваг, що досягається за допомогою конкурентного аналізу. Конкурентний аналіз виконують трьома етапами:

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

Поняття конкурентоспроможності містить в собі великий комплекс економічних характеристик, що визначають положення фірми на галузевому ринку національному або світовому. Цей комплекс може включати характеристики товару, обумовлені сферою виробництва, а також фактори, що формують у цілому економічні умови виробництва, і збуту продукції [15].

Взагалі можна виділити кілька рівнів конкурентоспроможності:

- конкурентоспроможність країни;
- конкурентоспроможність галузі;
- конкурентоспроможність групи підприємств, що входять в асоціацію чи об'єднання;
- конкурентоспроможність підприємства;
- конкурентоспроможність окремих напрямків діяльності підприємства;
- конкурентоспроможність конкретної продукції чи послуги.

У міру розвитку конкуренції на ринку зростає частка домінуючих підприємств, що своїми монополістичними діями спричиняють проблеми, які неможливо вирішити без регулювання господарських процесів з боку держави. Позитивним є обмеження державою зловживань різними методами, у тому числі Законом України «Про захист економічної конкуренції». Проте в умовах посилення конкуренції все частіше спостерігається використання неправомірної діяльності при досягненні суб'єктами господарювання своїх цілей [21, с. 3].

Завдання держави - за допомогою регулювання економічних процесів сприяти забезпеченню беззбитковості діяльності підприємств [34, с. 14].

Найбільш повним та вдалим, на наш погляд, є визначення конкурентних переваг, запропоноване Ю. Івановим [18, с. 32], який розглядає конкурентні переваги як «позитивні відмінності підприємства від конкурентів в деяких або в усіх видах діяльності, які забезпечують підвищення соціально-економічної ефективності в короткостроковому періоді й виживання в довгостроковому за рахунок постійного пошуку нових можливостей і швидкої адаптації до навколишнього оточення та умов конкурентної боротьби, що змінюються».

Більшість існуючих підходів до визначення поняття конкурентної переваги погоджуються з тим, що вона повинна мати такі основні властивості, як:

1. Відносність – за своєю сутністю конкурентна перевага виявляється лише при порівнянні конкурентних позицій кількох підприємств або позицій;
2. Динамічність – можливість змінюватися в залежності від стадії життєвого циклу товару, конкурентного оточення, зміни попиту на продукцію та ін. факторів зовнішнього середовища;
3. Адаптивність – мінливість умов ринку, у яких функціонує організація вимагають швидкого пристосування конкурентних переваг до цих умов;
4. Стійкість – здатність конкурентної переваги зберігатися протягом тривалого періоду часу (детермінується тривалістю її життєвого циклу);
5. Ефективність – отримання фінансового ефекту, який розраховується як фінансовий результат, отриманий від використання конкурентної переваги в перерахунку на одиницю витрат, пов'язаних з її забезпеченням [18, с. 35-36] та ін.

Оцінка конкурентоспроможності підприємства являє собою порівняння його характеристик, властивостей чи марок товарів, що порівнюються з аналогічними показниками пріоритетних конкурентів (такими, які займають найкращі позиції на даному ринку) з метою визначення тих, які створюють переваги підприємства над конкурентами в будь-якій галузі діяльності.

При цьому слід розуміти, що існують зовнішні і внутрішні конкурентні переваги.

За результатами досліджень виявлено, що можна навести кілька класифікації конкурентних переваг підприємства, наприклад:

- внутрішні та зовнішні за джерелом походження конкурентні переваги створюються відповідно у внутрішньому та зовнішньому відносно організації середовищі; при чому якщо на внутрішні фактори підприємство має безпосередній вплив, то зовнішні конкурентні переваги складаються незалежно від організації і впливу на них вона практично не має;

- за ступенем стійкості та відтворюваності виділяють конкурентні переваги низького та високого порядку; їх градуюють в залежності від витрат, необхідних конкурентам на відтворення та копіювання переваги – чим вищими є ці витрати, тим важче відтворювати конкурентні переваги, тим вищим є їх порядок. [18, с. 43-57; 5, с. 50-53].

М. Портер в «моделі ромба» розглядає державу як допоміжний фактор конкурентоспроможності. Але в перехідній економіці держава- це основна сила що формує конкурентне середовище, бо саме вона створює суб'єктів конкуренції через трансформацію власності та економічних відносин у суспільстві. А тому у перехідній економіці до п'яти «класичних сил», що формують конкуренцію слід додати шосту - державу.

На рівень конкурентоспроможності підприємства найважливіший вплив мають науково-технічний рівень і ступінь удосконалювання технології виробництва, використання новітніх винаходів і відкриттів, впровадження сучасних засобів автоматизації виробництва.

Вирішальний фактор, що визначає стабільність конкурентоспроможності підприємства - це не просто його здатність виробляти високоякісні товари, а й можливість забезпечити ними комерційний успіх.

Конкурентоспроможність підприємства - це не тільки результат діяльності підприємства, а й стан вітчизняної економіки, низький рівень якості є ускладнюючим чинником при прогнозуванні результатів діяльності [12, с.30]. Різновиди зовнішніх та внутрішніх конкурентних переваг підприємства представлені на рис. 1.3.



Рис. 1.3. Зовнішні та внутрішні конкурентні переваги [22].

Зовнішня конкурентна перевага базується на відмінних якостях товару, що створює цінність для покупця за рахунок зменшення його витрат чи підвищення ефективності його діяльності.

Внутрішня конкурентна перевага - це перевага підприємства стосовно витрат чи управління, яка створює цінність для товаровиробника, дозволяє знизити собівартість більшою мірою, ніж пріоритетний конкурент.

Процес забезпечення конкурентних переваг – складний та багатогранний, на сьогодні серед науковців існують розбіжності у трактуванні його змісту. Зокрема:

- з точки зору процесного підходу забезпечення конкурентних переваг підприємств можна розглядати як процес створення конкурентних переваг підприємства, який реалізується функціональними сферами діяльності підприємства і наслідком якого має стати покращення конкурентної позиції підприємства на ринку;

- з погляду системного підходу забезпечення конкурентних переваг – це система взаємозалежних елементів (цілей, методів, функцій органів управління, інформації, моделей та ін.), а також комплексна та всебічна взаємодія між з метою покращення конкурентного становища підприємства; саме системний підхід дає комплексне уявлення про складові частини та етапи процесу забезпечення конкурентних переваг підприємств;

- функціональний підхід до процесу забезпечення конкурентних переваг підприємства як одного з елементів такої функції менеджменту організації як управління конкурентними перевагами підприємства [25, с. 18-21].

Таким чином, ринкова економіка являє собою спільноту конкуруючих між собою підприємств, які виробляють та реалізують певні товари, що обмінюються на ринку. Регулятором ринкової економіки є ринкова конкуренція, яка, у свою чергу, визначає сучасний економічний розвиток та означає боротьбу підприємств за обмежений обсяг платоспроможного попиту, що ведеться ними на певних сегментах товарних ринків. Ринкова конкуренція змушує підприємства посилювати свої ринкові позиції, відстоюючи чи розширюючи сегмент, зайнятий на ринку. Ринкова позиція залежить від конкурентних переваг підприємства і

одночасно впливає на їх формування, що в кінцевому рахунку визначає конкурентоспроможність підприємства [31].

1.2. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства

Збереження і зміцнення ринкових позицій підприємств викликає необхідність пошуку шляхів підвищення конкурентоспроможності. Одним з них є обґрунтування оцінної характеристики загальної конкурентоспроможної позиції підприємства і створення системи управління конкурентоспроможним станом господарюючого на ринку суб'єкта [24, с.85], що викликає необхідність дослідження, аналізу і оцінки конкурентоспроможності

Процес оцінки конкурентоспроможності підприємства сприймається як процес безперервний і систематичний рис. 1.4.

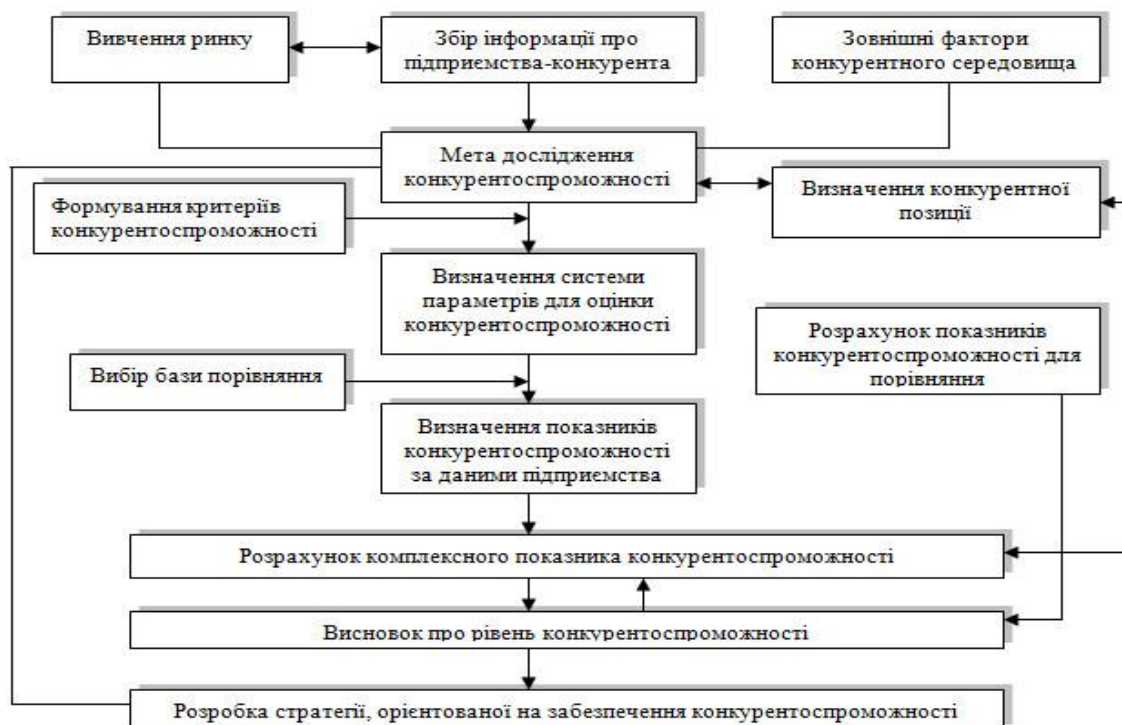


Рис. 1.4. Процес оцінки конкурентоспроможності підприємства [31].

Конкурентоспроможність підприємства визначають показники, які характеризують:

- конкурентоспроможність продукції;
- фінансовий стан підприємства;
- ефективність збуту та просування товарів;
- ефективність виробництва;
- імідж підприємства тощо.

Конкурентний набір показників залежить від методу оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Класифікація методів оцінювання конкурентоспроможності підприємства передбачає їх поділ на окремі групи за певною ознакою. Найчастіше такою ознакою виступає форма представлення результатів оцінювання, відповідно до якої виділяють графічні, матричні, розрахункові та комбіновані (розрахунково-матричні, розрахунково-графічні) методи.

Конкурентоспроможність підприємства (фірми) в умовах маркетингової орієнтації – це можливість (спроможність) господарських одиниць до ефективного функціонування ринку, ґрунтованого на пропозиції товарів, що відповідають запитам і перевагам покупців за якістю, кількістю і асортиментом в необхідні терміни і на вигідніших, ніж у конкурентів умовах.

Основним чинником конкурентоспроможності підприємства є конкурентоспроможність його товарів.

Конкурентоспроможність підприємства прямо залежить від конкурентоспроможності його продукції. Чим вища конкурентоспроможність його продукції, тим вища (за інших рівних умов) попит на неї, і тим більший економічний ефект отримує підприємство [6, с.253].

Значною мірою конкурентоспроможність підприємства визначається його здатністю в умовах, що склалися, проектувати, виготовляти та збувати товари, які за ціновими та неціновими характеристиками більш привабливі для споживачів, аніж товари їх конкурентів. З іншого боку, конкурентоспроможне, як правило, те

підприємство, що тривалий час може залишитися прибутковим в умовах ринкової економіки [22, с.333].

До ключових методів оцінки конкурентоспроможності підприємства відносяться методи, в основі яких лежить: життєвий цикл товару (послуги); оцінка конкурентоспроможності одиниці продукції; частка ринку; теорія ефективної конкуренції; конкурентна перевага; метод бенчмаркінга; споживча вартість тощо.

Існують різні методи оцінки й аналізу конкурентного положення підприємства. У кожному окремому випадку необхідний диференційований підхід, аналіз специфіки галузі й цільового споживача.

Розуміння конкурентоспроможності підприємства трактується фахівцями по-різному. Визначений авторитет в галузі конкуренції М.Портер, висновки якого обґрунтовуються на результатах багатьох досліджувань досягнення і збереження конкурентної переваги, вважає, що фірми попереджають своїх суперників, якщо мають міцну конкурентну перевагу. В країнах з ринковою економікою конкурентоспроможність підприємства є результатом переплетіння факторів, породженим об'єктивним розвитком продуктивних сил і відображаючих результати політики великих монополій в боротьбі за якість, ринки збуту і отримання прибутку.

Оцінка конкурентоспроможності підприємства ґрунтується на ретельному аналізі технологічних, виробничих, фінансових і збутових можливостей підприємства. Вона покликана визначити потенційні можливості торговельного підприємства й заходи, які воно повинно почати для забезпечення високого рівня конкурентних переваг. У свою чергу, можливості підприємства в конкурентному середовищі доцільно оцінювати за допомогою маркетингових інструментів, тому що за умови їхнього ефективного використання розроблені маркетингові рішення будуть відповідати стратегічним цілям підприємства з досягнення довгострокових конкурентних переваг.

Аналіз наукової літератури дає змогу зробити висновки, що більшість методик визначають конкурентоспроможність підприємства у відриві від його

взаємовідносин з іншими торговельними підприємствами та елементами зовнішнього середовища [29, с. 77].

Основні методи оцінки конкурентоспроможності торговельних підприємств в конкурентному середовищі нами згруповані в наступні блоки:

- економіко-математичні методи;
- графічні методи;
- матричні та портфельні методи;
- змішані методики.

Серед економіко-математичних методів найбільш розповсюдженими є наступні:

Параметричний метод. Застосовується при визначенні конкурентоспроможності різних категорій, у тому числі товарів, окремого підрозділу та підприємства в цілому. Метод базується на визначенні базових параметрів досліджуваного об'єкту, визначенні їх ваги та інтегрованого показника, який відображає рівень конкурентоспроможності у порівнянні з найбільш сильними конкурентами.

Метод, що базується на використанні одиничних показників якості продукції (диференційний).

При цьому розрахунок проводиться для кожного показника за формулою:

$$q_i = \frac{P_i}{P_{ib}} \quad (1.1)$$

де P_i – значення i -го показника якості продукції, що оцінюється;

P_{ib} – значення i -го базового показника.

Метод визначення конкурентоспроможності за середньозваженим арифметичним показником одиничних показників якості:

$$P = \sum_{i=1}^n a_i \times q_i \quad (1.2)$$

де a_i – коефіцієнт вагомості i -го одиничного показника;

q_i - одиничні показники конкурентоспроможності ($q_i = P_{\text{досл}} / P_{\text{конк}}$, де $P_{\text{досл}}$ і $P_{\text{конк}}$ - значення показника відповідно до товару – зразка і товару конкурента.)

Спочатку дається оцінка одиничним показникам будь-яких параметрів зразка і товару конкурентів. Визначення значень цих показників є основою для розрахунку комплексних, які є підставою узагальненого висновку про конкурентоспроможність. Якщо $K > 1$, то досліджуваний зразок більш конкурентоспроможний.

Метод аналізу конкурентоспроможності на основі норми споживчої вартості передбачає: визначення параметрів діяльності підприємства окремо за технічним, екологічним, соціально-психологічним та юридичним блоками; розрахунок коефіцієнтів норми споживчої вартості за кожним з блоків та коефіцієнта загальної споживчої вартості. Недоліком цієї методики є обмеженість прогнозного рівня конкурентоспроможності.

Метод компаративних переваг. Є одним із найстаріших, який був розроблений ще за часів А. Сміта і Д. Рікардо. Суть його полягає в тому, що наявність у країни переваг, які дозволяють забезпечити відносно низькі витрати виробництва в певній галузі, є передумовою для завоювання даною галуззю сильних ринкових позицій, тобто для її конкурентоспроможності.

Структурно - функціональний метод. Відповідно до структурного підходу оцінка позицій підприємства може ґрунтуватися на знанні рівня монополізації галузі, тобто концентрації виробництва і капіталу, і бар'єрів щодо вступу на галузевий ринок компаній. Щодо функціонального підходу, головну роль при цьому відіграють економічні показники діяльності підприємства: співвідношення «витрати-ціна», норма прибутку тощо.

Метод «профілів» та якості. Виявляються різні критерії задоволення запитів споживачів стосовно певного продукту, встановлюються їхня ієрархія й порівняльна важливість у межах того спектра характеристик, які в змозі помітити й оцінити споживач, здійснюються порівняння техніко-економічних показників товару з іншими конкуруючими товарами.

Аналіз конкурентоспроможності на базі теорії життєвого циклу підприємства – ця методика є пріоритетною у аналізі та підвищенні конкурентоспроможності підприємства, вона зосереджує увагу на таких ринкових факторах як: попит, технології, крива життєвого циклу товару або послуги та самого підприємства в цілому. Стратегічне значення концепції життєвого циклу полягає в тому, що керівництво підприємства повинно передбачити зміну фаз життєвого циклу та відповідно орієнтувати стратегію підприємства [35, с. 41]. Основний недолік цього методу полягає в тому, що життєвий цикл не враховує зовнішніх факторів (технологічних, позицій конкурентів, економічних умов).

Одним з найбільш ефективних методів аналізу конкурентної позиції підприємства у конкурентному середовищі є метод складання карти стратегічних груп. Зазначений метод повинен застосовуватися тоді, коли у галузі присутні декілька певних груп конкурентів. Кожна з яких займає свою, не схожу на іншу позицію на ринку та має індивідуальний підхід до покупців. Стратегічна група складається з конкуруючих підприємств з однаковим підходом до конкуренції та однаковим положенням на ринку. Карта стратегічної групи складається шляхом визначення ринкової позиції стратегічних груп галузі у двомірній системі координат. Віссю у цій системі можуть бути наступні показники: ціна / якість та номенклатура виробів (висока, середня, низька); географічна сфера діяльності (місцева, регіональна, національна, глобальна), ступень вертикальної інтеграції (відсутня, часткова, повна); номенклатура товарів (широка, вузька); використання каналів розподілу (один, декілька); обсяг наданих послуг (у повному обсязі, часткові). Вищенаведений метод дозволяє наочно продемонструвати стан галузі у цілому і кожного з підприємств – конкурентів окремо. Головне стратегічне значення цієї методики полягає в тому, що орієнтуючись по карті стратегічних груп підприємство може виявити недоліки власної діяльності у порівнянні з конкурентами та приймати стратегічні та тактичні дії щодо покращення власної конкурентної позиції.

Графічний метод оцінювання конкурентоспроможності наведений на рис. 1.5. базується на побудові так званої «Радіальної діаграми конкурентоспроможності», або «Матриці конкурентоспроможності» [22 с. 343].

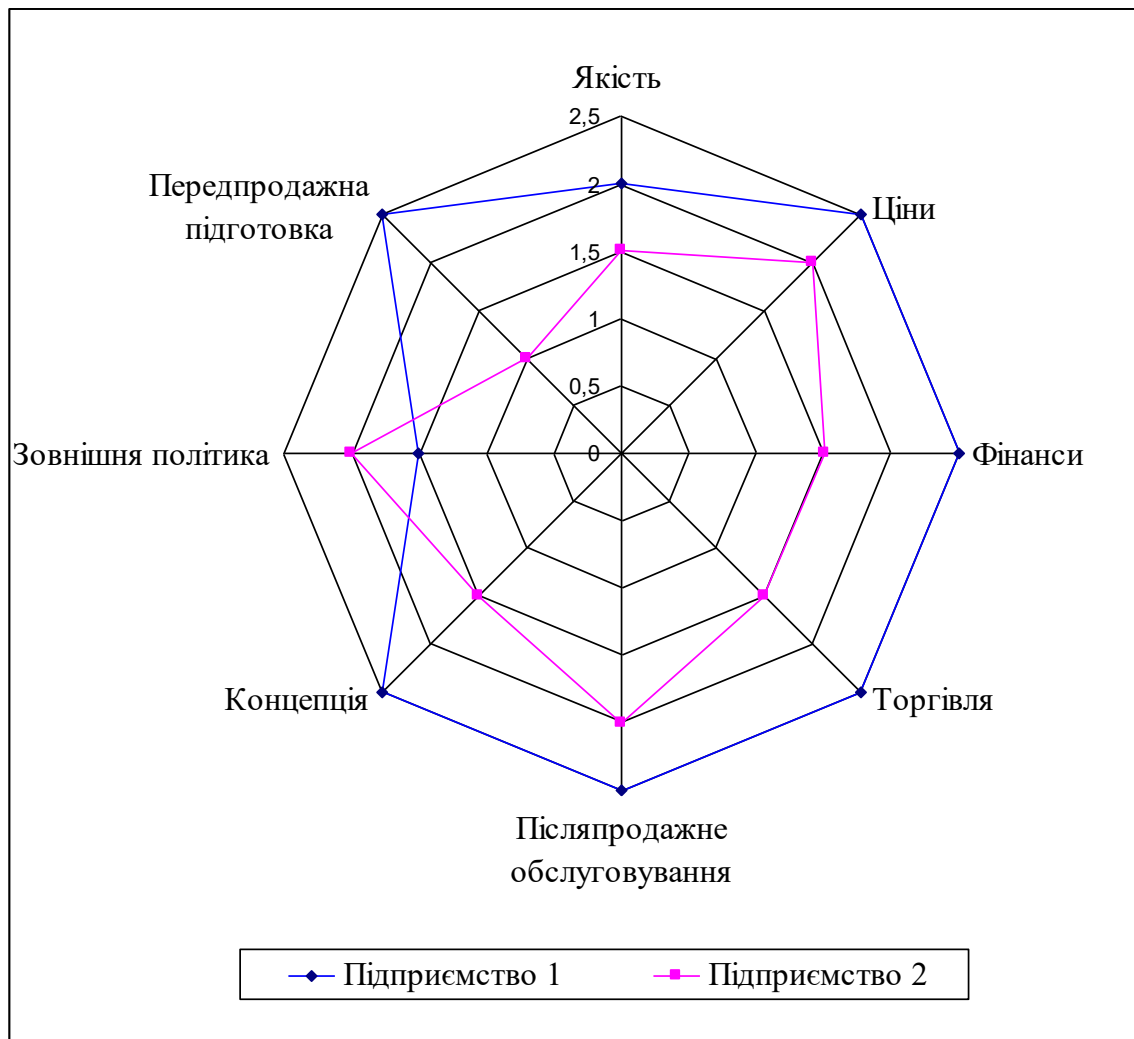


Рис. 1.5. Матриця конкурентоспроможності підприємства

Цей метод використовується для наочного відображення зон конкурентних переваг та недоліків підприємства, використовуючи графічну ілюстрацію стану конкурентоспроможності підприємства. Радіус еталонного кола та масштабування осей еталонного багатокутника визначається встановленим максимальним балом оцінювання. Багатокутник фактичного стану підприємства будується шляхом відкладання на осях (напрямах оцінки) фактично набраних балів та з'єднання отриманих точок. Цей метод може застосовуватися не лише для оцінювання конкурентоспроможності підприємства відносно фактичних конкурентів, а й для

порівняння з еталонним станом (ідеальною моделлю) функціонування підприємства.

Перевагою графічного методу оцінювання конкурентоспроможності підприємства є його простота та наочність; недоліком слід вважати те, що він не дає змоги встановити значення узагальненого критерію конкурентоспроможності підприємства.

Серед змішаних методів, для оцінки конкурентоспроможності, слід виділити такі методи як:

Метод різниць, суть якого полягає у визначенні переваг та недоліків підприємства за окремими показниками, що порівнюються. При застосуванні даного методу підприємство, що оцінюється, порівнюється тільки з одним підприємством-конкурентом. За кожним з показників, що порівнюється, визначається не тільки позиція оцінюваного підприємства, а й кількісний розрив у досягнутих значеннях.

Метод рангів визначає загальні положення, сильні та слабкі сторони підприємства, що оцінюються, в боротьбі з конкурентами. Застосування даного методу ґрунтується на визначенні місця підприємств конкурентів за кожним об'єктом оцінки шляхом ранжирування досягнутих значень показників таких, як (обсяг товарообороту, активи підприємства, прибуток, валовий дохід, витрати обігу, рентабельність обороту, рентабельність капіталу, комерційна маржа, тривалість операційного циклу, тощо). Проведення такої роботи дозволяє визначити, за якими порівняльними критеріями оцінки підприємство випереджає конкурентів, а за якими – відстає (кількісна оцінка відставання або випередження в цьому разі не проводиться). Підсумовування місць (рангів) окремих підприємств за всіма показниками оцінки дозволяє виявити найбільш конкурентоспроможне підприємство за критерієм мінімуму набраних рангів (якщо найкращий стан показника оцінки визначається як мінімальний ранг) або за критерієм максимуму набраних рангів (якщо найкращий стан оцінюється максимальним рангом). Обраний принцип оцінювання повинен дотримуватися стосовно всіх показників оцінки.

Порівняння суми рангів, отриманих підприємством, що оцінюється за найкращими показниками дозволяє визначити місце підприємства та його основного конкурента в конкурентній боротьбі.

Перевагою даного методу є його простота, можливість застосування для оцінок як кількісних, так і якісних показників. В той же час даний метод дає тільки посередній результат. Не дозволяє оцінити ступінь відставання підприємства від основного конкурента і не дає обґрунтованих висновків через відсутність чітких критеріїв належності даного підприємства і його конкурентів до однієї порівняльної групи. Лише забезпечення умов порівнянності дасть можливість отримати достатньо коректні оцінки рингів за конкурентоспроможністю [32, с. 117].

Застосування методу балів дозволяє визначити узагальнюючу кількісну оцінку становища підприємства в конкурентній боротьбі при наявності кількості конкурентів. Застосування даного методу передбачає складання матриці оціночних показників для порівняння підприємства з його конкурентами, виділення найкращого значення окремого оціночного показника з даної сукупності підприємств та присвоєння йому визначеного бального значення (за самостійно встановленою шкалою оцінювання); розрахунок балів, отриманих іншими підприємствами за даним оціночним показником шляхом порівняння їх фактичних значень з найкращими в даній сукупності; встановлення значущості конкретного показника оцінки в загальну оцінку конкурентоспроможності підприємства; отримання узагальненої бальної оцінки конкурентоспроможності.

Застосування цього методу дозволяє не тільки визначити основних конкурентів та місце в конкурентній боротьбі підприємства, яке оцінюється за критерієм максимуму набраних балів, а й оцінити ступінь наближення до найбільш конкурентоспроможного підприємства.

Метод ефективної конкуренції передбачає використання чотирьох груп показників: ефективності чотирьох груп показників: ефективності управління торговельним процесом, оборотними засобами, збутом і просуванням, та показників, які характеризують якість та ціну.

Модель росту «продукт-ринок», запропонована І. Ансоффом розроблена у рамках концепції запланованої розбіжності. Ця концепція представляє собою графічну оцінку розриву між поточним та прогнозованим рівнем збуту, який необхідно покрити за рахунок розробленої стратегії. У залежності від підприємства, його оточення застосовуються такі стратегії: проникнення на ринок, розвиток товару, розвиток ринку, диверсифікація. Значення методики полягає у необхідності управляти ринковим зростанням у відповідності з можливостями підприємства для досягнення реальної мети.

Семантичне позиціонування застосовується для визначення рівня конкурентоспроможності підприємства на основі опитування покупців (споживачів) і виявлення їх оцінки за конкретними факторами, які визначають конкурентоспроможність торговельного підприємства.

Метод «Дельфі» полягає в послідовності анкетуванні думок експертів різних галузей науки і техніки та формуванні масиву інформації, що відбиває індивідуальні оцінки експертів, засновані як на логічному аналізі, так і на інтуїтивному досвіді. Даний метод дозволяє використання серії анкет, у кожній з яких міститься інформація з попередньої анкети. Таким чином, за допомогою методу «Дельфі» виявляється переважаюча думка фахівців із досліджуваного питання в обстановці, що виключає їхні прямі дебати між собою. Проте передбачається разом з тим періодично зважувати свою думку з урахуванням відповідей і досвіду своїх колег. Основна проблема використання експертних методів полягає в суб'єктивному характері оцінок, необхідності попередньої підготовки досліджень (вибір найбільш компетентних експертів), придатності лише для якісного аналізу, коли відсутні статистичні матеріали.

Табличний метод оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства фактично являє собою варіацію матричного і тому не виділяється тут в окрему категорію.

Розрахункові методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства є вельми численними. Вони поділяються на: специфічні методи і комплексні.

Серед комплексних методів оцінювання визначальне місце посідають [22, с.346]:

- метод, що базується на оцінюванні конкурентоспроможності продукції підприємства;
- метод, що базується на аналізі порівняльних переваг підприємств-конкурентів;
- метод, що ґрунтується на основі теорії ефективної конкуренції;
- інтегральний метод;
- метод само оцінювання діяльності.

Для підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства, на мій погляд, особливий інтерес являє діагностика основних характеристик конкурентного середовища, факторів, які визначають її активність. Дані аналітичні процедури дають змогу оцінити шанси підприємства в конкретному цільовому сегменті й створюють умови для раціональнішого використання наявних ресурсів у процесі взаємодії з конкурентами. З практичної точки зору не менш важлива технологія, тобто методичні засади вивчення діяльності власне конкурентів – основного елемента конкурентного середовища підприємства.

На сьогоднішній день немає систематизованих пропозицій і рекомендацій, і тому робота конкурентів часто аналізується за аналогією з аналізом виробничо-господарської діяльності власного підприємства, що не дає відповіді на ключові питання аналізу, а саме: у чому полягає цілі й наміри конкурентів, яка міра їхнього домінування на ринку, як передбачити зміну в товарно-асортиментній і ціновій політиці конкурентів та інше. У той же час без відповідей на подібне питання неможливо оцінити міру агресивності конкурента й реальних можливостей його в боротьбі за збільшення ринкової частки.

Знання про конкурентів, їх реальні і планові дії є основою для стратегічної орієнтації торговельного підприємства в конкурентному середовищі. Методичні засади формування стратегії конкуренції, орієнтовані на використання сильних сторін діяльності підприємства з урахуванням активності конкурентів і особливостей розвитку ринку [4, с. 53].

Вивчення конкуренції є складовою вивчення й аналізу ринку в цілому.

Конкурентна ринкова ситуація через динамічний розвиток змушує підприємства систематично відслідковувати зміни, аналізувати їхню природу й динаміку. Тільки в такий спосіб торговельне підприємство може правильно оцінити можливості конкурентів і власні можливості, розробити оптимальну з погляду прибутковості, маркетингову стратегію, спрямовану на створення і підтримку власних конкурентних переваг.

Кожний із вказаних методів має свої переваги та недоліки. Проте, для підприємства, яке розглядає підвищення конкурентоспроможності як необхідність у процесі своєї діяльності, важливо використовувати такі методичні підходи в оцінці цього рівня, які б максимальною мірою були придатні для розробки відповідних програм дій у напрямі реалізації будь-якої обраної ними стратегії.

1.3. Фактори які впливають на конкурентоспроможність підприємства

Для того, щоб повніше оцінити проблему конкурентоспроможності підприємства, необхідно дати оцінку її критеріям та факторам.

Всю сукупність факторів, які впливають на підприємство і тим самим на їх конкурентоспроможність, поділяють на три групи:

- цілі, які ставить перед собою підприємство;
- ресурси, якими розпоряджається підприємство;
- фактори зовнішньої прямої і непрямої дії на підприємство [14, с. 18-19].

Фактор конкурентоспроможності – це умова, яка призводить до зміни одного чи декількох критеріїв конкурентоспроможності. Аналіз зниження або підвищення впливу окремих факторів на конкурентоспроможність підприємств дає можливість оцінити її та сприяє визначенню подальшої стратегії розвитку підприємства.

Залежно від сфери дослідження та виходячи з власних наукових поглядів, дослідники обґрунтовують різні групи факторів, що формують конкурентоспроможність підприємства. Їх аналіз дає змогу визначитися стосовно

складу і наповнення факторів, які забезпечують конкурентоспроможність товаровиробників в умовах сучасного розвитку національної економіки [31, с.93]. Конкурентоспроможність підприємства залежить від конкурентоспроможності окремих його товарів, а також від конкурентоспроможності галузі, регіону, країни, у яких воно діє.

Факторами, які забезпечують конкурентоспроможність підприємства є: рівень конкурентоспроможності продукції, яку виробляє підприємство; ринкові фактори функціонування (зовнішні: економічний стан; науково-технічний розвиток; політичний стан; демографічні фактори; рівень розвитку інформаційних технологій; культурні традиції; економічна політика уряду; державне регулювання; стан конкуренції в галузі; банки-кредитори тощо; внутрішні: фінансові; виробничі; маркетингові; організаційні та менеджменту) [31, с. 103].

Фактори впливу на конкурентоспроможність підприємства поділяються на внутрішні та зовнішні рис.1.7.

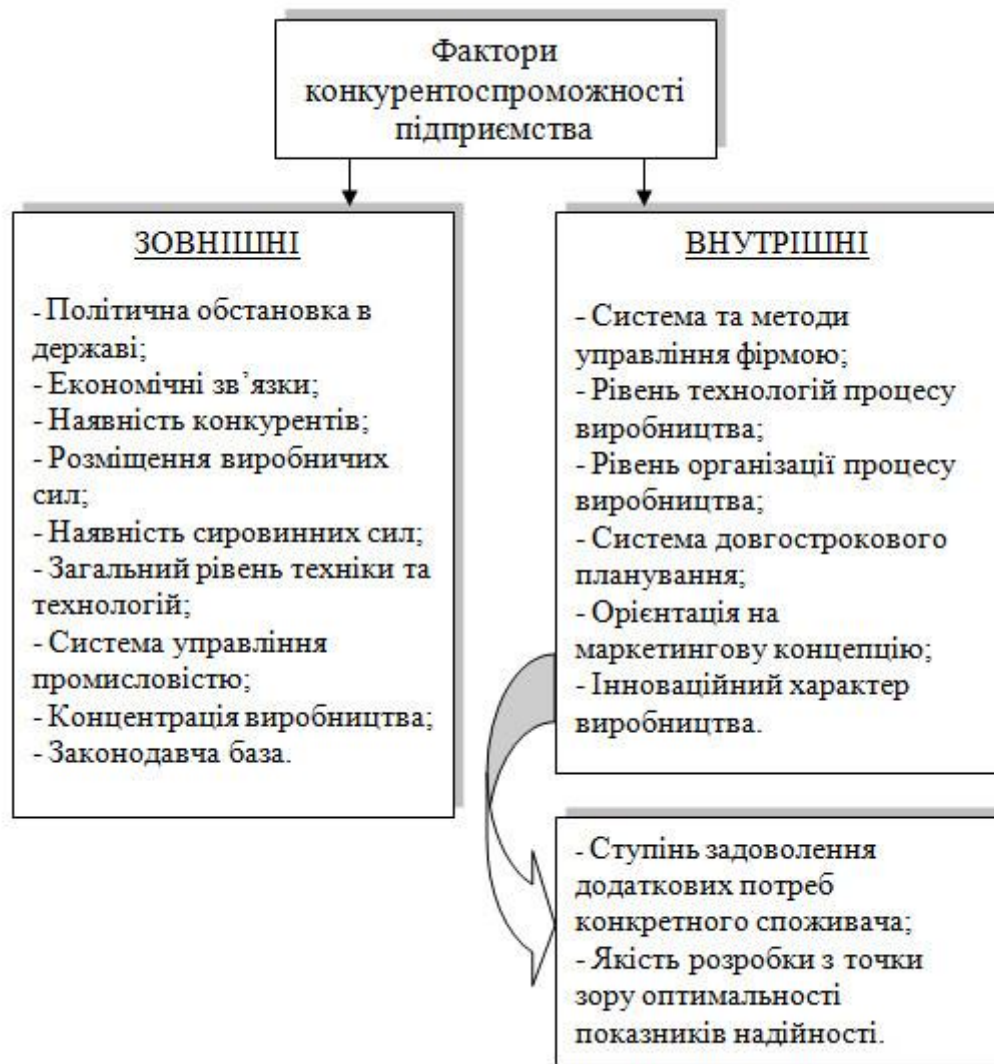


Рис. 1.7. Система факторів конкурентоспроможності [15].

Внутрішні фактори - об'єктивні критерії, які визначають можливості підприємства щодо забезпечення власної конкурентоспроможності (науково-технічний потенціал, фінансово-економічний потенціал, кадровий потенціал, ефективність реклами, умови зберігання, транспортування, пакування продукції, рівень сервісного та гарантійного обслуговування і т. д.) До внутрішніх факторів відносяться наступні:

1. Діяльність керівництва та апарату управління підприємства (організаційна та виробнича структури управління, професійний та кваліфікований рівень керуючих кадрів і т. д.).

2. Система технологічного оснащення. Обновлення устаткування та технологій, тобто заміна їх на більш прогресивні, забезпечує підвищення

конкурентоспроможності підприємства, підсилює внутрішню гнучкість виробництва.

3. Сировина та матеріали, покращення використання сировини, його комплексна переробка знижують витрати виробництва, а значить, підвищують конкурентоспроможність.

4. Збут продукції його об'єм та витрати на реалізацію. Цей фактор серйозно впливає на підвищення конкурентоспроможності підприємства, можна добитися непоганих результатів в виробництві, випускаючи продукцію вищої якості і відносно невисокої собівартості, але все буде зведене нанівець із-за непродуманої збутової політики. Тому підприємство намагається здійснити ефективний збут за рахунок продажі продукції, необхідної ринкові, стимулювання збільшення об'ємів продаж, завойовуючи нові ринки збуту.

Зовнішні фактори - виникненню та інтенсивності прояву яких не залежить від діяльності підприємства і обумовлюється станом зовнішнього середовища.

Під зовнішніми факторами слід розуміти:

1. Заходи державного впливу: економічного характеру (амортизаційну, податкову, фінансово-кредитну політику); адміністративного характеру (вдосконалення і реалізацію законодавчих актів, демонополізацію економіки, державну систему стандартизації і сертифікації);

2. Основні характеристики самого ринку діяльності даного підприємства (його тип і ємність, наявність і можливості конкурентів);

3. Діяльність громадських та недержавних інститутів;

4. Діяльність політичних партій, рухів, блоків, що формують соціально-економічну обстановку в країні.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ЯК ПЕРЕДУМОВА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ТПГ «АЛЬБАТРОС»

2.1. Характеристика господарської діяльності підприємства

ТОВ Торговельно-промислова група «Альбатрос» - вітчизняний виробник виробів санітарно-гігієнічного призначення. Розташоване підприємство за адресою: 49089, м. Дніпро, вул. Будівельників, 60

Підприємство ТОВ «ТПГ «Альбатрос» є одним з лідерів на ринку санітарно-гігієнічної паперової продукції, яка представлена практично у всіх великих торгових мережах України.

ТОВ «ТПГ «Альбатрос » було зареєстровано в січні 1996 року. Є платником податку на прибуток на загальних підставах у відповідності зі ставкою, встановленою п.п.10.1 ст.10 Закону України від 28.12.94р. №334/94-ВР «Про оподаткування прибутку підприємств» з наступними змінами. Код ОКПО 33667707 (видається при державній реєстрації підприємства).

З першого дня своєї роботи ТОВ «ТПГ «Альбатрос» проводить політику створення власної виробничої бази, закупівлі і модернізації устаткування.

У жовтні 1996 р. було придбано устаткування для виробництва санітарно-гігієнічних видів паперу та переробки сировини. Устаткування було поставлено з Польщі з міжнародного контракту.

У 1997 році компанія почала будівництво паперового цеху, а в 2000 році за допомогою польської фірми «Nelba» завершила установку ПВМ (паперової виробничої машини) обрізної шириною 3400 мм і здала цех в експлуатацію. У 2004 році була виконана реконструкція папероробної машини з метою збільшення продуктивності.

ТОВ «ТПГ «Альбатрос» пропонує споживачам макулатурний туалетний папір з власної основи. Крім того, компанія виходить на вітчизняний ринок з серветками і рушниками власного виробництва.

Чисельність працюючих налічує біля 350 чоловік. Компанія дотримується трудового законодавства України.

На території знаходяться виробничі цехи: цех по переробці макулатури, цех з виготовлення туалетного паперу з макулатури, цех з виготовлення серветок, цех з виготовлення рушників, та лабораторія. Для забезпечення виробництва енергетичними ресурсами є власна котельня. З кожним роком територія заводу та цехи змінюються та вдосконалюються відповідно світовим стандартам.

Продукція ТОВ «ТПГ «Альбатрос» відповідає європейським стандартам за ступенем очищення, упаковки. Продукція випускається з екологічно чистої вторинної та первинної сировини. Вироби компанії щодо інших виробників білі, без додавання відбілювачів, картону, еластичні, міцні на розрив.

І так як якість є важливим для виробництва паперової гігієнічної продукції, контроль відбувається на всіх етапах виробництва.

ТОВ «ТПГ «Альбатрос» має дилерську мережу та філіали які знаходяться в Дніпропетровську, Києві, Харкові, Одесі, Донецьку, Сімферополі , через які реалізується понад 50% продукції. Продукція підприємства реалізується у багатьох регіонах України, а також в країнах СНД.

Продукція ТОВ «ТПГ «Альбатрос» серветки, рушники, туалетний папір упаковані в картонні коробочки з оригінальним дизайнерським рішенням, та в поліпропіленову плівку. Продукція продається як в Дніпропетровську, так і в київських супермаркетах і в торгових мережах великих міст.

Оскільки ТОВ «ТПГ «Альбатрос» має великі плани по збільшенню обсягів виробництва виробів з целюлозної основи і розширенню ринків збуту макулатурної і целюлозної продукції в найбільших торгових мережах усіх областей України, існує необхідність установки на заводі ще однієї папероробної машини. Цього разу - для виробництва основи з целюлози.

Маркетингові дослідження, що постійно проводяться компанією, дають необхідну інформацію про те, яка продукція потрібна ринку. Як гнучкий виробник, компанія ТОВ «ТПГ «Альбатрос» враховує усі побажання споживачів. Величезна різноманітність колірних, сюжетних рішень серветок зможе задовольнити найвибагливішого споживача.

Однією з позицій асортиментного ряду є серветка «приват – лейбл» (private label). Виробничі потужності компанії дозволяють брендувати серветки різних форм і типорозмірів, що дає можливість виділити будь яку подію в житті, підкреслити корпоративний стиль компанії, і навіть донести рекламне повідомлення до клієнта в самій ненав'язливій формі [39].

Виготовлення продукції на заводі ТОВ «ТПГ «Альбатрос» включає усі стадії контролю якості - від виробництва основи до упаковки в поліпропіленову або картону упаковку.

Цех по виробництву основи на заводі ТОВ «ТПГ «Альбатрос» облаштований потужною системою вентиляції, так що навіть в тридцятиградусну жару температура в приміщенні знаходиться на рівні 18-20°C. Комп'ютеризація дозволяє досягти оптимальної якості основи.

Місія компанії.

Місія компанії ТОВ «ТПГ «Альбатрос» - підвищити рівень якості виробів санітарно-гігієнічного призначення до найвищих світових стандартів.

«Ми виробляємо вітчизняний товар європейської якості для українського споживача, доступна європейська якість в кожний дім, ми робимо побут комфортним, з нами життя стає чистішим, з нами - життя м'якше, побут – зручніше.

Ми прагнемо, щоб наша продукція викликала довіру, повагу і симпатію у наших споживачів. Ми впевнені, що досягнемо цілей, які постали перед нами, завдяки роботі висококваліфікованих спеціалістів, постійному впровадженню найсучасніших технологій, знанню переваг наших споживачів».

Організаційна структура підприємства має важливе значення при розгляді питання про мінімізацію витрат, оскільки за допомогою конструктивної операції в

цій структурі можливо створити умови для їхнього зменшення. Організаційну структуру підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос» характеризує схема, надана на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Організаційна структура підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос» [40]

Присутність такої розвиненої організаційної структури на підприємстві свідчить про наступне:

- підприємство давно працює на ринку і має широкий досвід;
- забезпечується високий технологічний рівень виробництва: воно ведеться від стадії зародження ідеї до випуску готового виробу;
- структура вимагає розвиненої системи виробничих комунікацій.

Така організаційна структура забезпечує найефективніше здійснення діяльності, що включає розробку конструкції, підготовку і саме виробництво. Організаційна структура ТОВ «ТПГ «Альбатрос» істотно полегшує виконання конкретних задач організації, але ускладнює реалізацію встановленої на даний момент цілі – мінімізації витрат. З іншого боку реорганізувати структуру підприємства на даному етапі є також витратним заходом, варто спробувати поліпшити роботу в рамках існуючої структури.

Підприємство ТОВ «ТПГ «Альбатрос» виробляє продукцію ТМ «Альбатрос», ТМ «Будь Ласка», ТМ «Нефертіті», ТМ «Фантазія». В табл. 2.1. наведений прайс лист продукції компанії на лютий 2013р.

Таблиця 2.1.

Прайс лист на продукцію компанії ТОВ «ТПГ «Альбатрос»

№	Найменування продукції	Ціна з ПДВ за шт. (грн.)
1.	Туалетний папір ТМ «Альбатрос» з макулатурної сировини. Артикул (0-26).	4,80
2.	Туалетний папір ТМ «Альбатрос» з макулатурної сировини. Артикул (262).	5,12
3.	Туалетний папір ТМ «Альбатрос» з макулатурної сировини. Артикул (682)	5,57
4.	Туалетний папір ТМ «Альбатрос» з макулатурної сировини. Артикул (0-33).	5,80
5.	Туалетний папір ТМ «Альбатрос» з макулатурної сировини на гільзі. Артикул (0-57).	10,48
6.	Туалетний папір ТМ «Альбатрос» з макулатурної сировини. Артикул (0-40).	10,60
7.	Туалетний папір ТМ «Альбатрос» з макулатурної сировини на гільзі XXL. Артикул (651).	11,67
8.	Туалетний папір ТМ «Альбатрос» з макулатурної сировини на гільзі XXL. Артикул (644).	12,76
9.	Рушники паперові ТМ «Будь Ласка» із целюлозної сировини, двошарові, 2 шт. в уп.	15,21
10.	Серветки ТМ «Нефертіті», «Фантазія», брикет, білі, 100 шт. в уп.	6,20
11.	Серветки ТМ «Нефертіті», «Фантазія», куб, білі, 100 шт. в уп.	16,20
12.	Серветки ТМ «Будь Ласка», куб, білі, 2-х шарові, 80 шт. в уп.	15,50
13.	Серветки ТМ «Будь Ласка», куб, різнокольорові, двошарові, 80 шт. в уп.	16,99
14.	Серветки ТМ «Будь Ласка», брикет, різнокольорові, двошарові, 80 шт. в уп.	16,69
15.	Серветки ТМ «Джулія», 330 x 330, 25 шт. в уп. з флексодруком.	13,34
16.	Серветки ТМ «Джулія», 330 x 330, 25 шт. білі.	13,29
17.	Серветки ТМ «Джулія», 150 x 150, 120 шт. білі, одношарові.	12,81

Продовження табл. 2.1.

18.	Серветки ТМ «Джулія», 150х150, 120 шт. з флексодруком, одношарові.	13,02
19.	Серветки ТМ «Джулія», 250 х 250, 25 шт. білі, двошарові.	12,49
20.	Салфетки ТМ «Джулія», 250 х 250, 25 шт. різнокольорові, двошарові.	12,54
21.	Серветки «Джулія», 250 х 250, 25 шт. з флексодруком, двошарові.	12,65
22.	Серветки «Будь Ласка», 330 х 330, 25 шт., білі, двошарові.	13,29
23.	Серветки «Будь Ласка», 330 х 330, 25 шт., різнокольорові, двошарові.	13,39
24.	Серветки ТА «Альбатрос» «Ukraine», 200*200, куб, 80шт., білі, двошарові.	15,25
25.	Серветки ТМ «Альбатрос» «Ukraine», 200*200, брикет, 80шт., білі, двошарові.	15,25
26.	Серветки «Джулія», 340 х 340, 25 шт. з флексодруком, двошарові, складені 1/4.	14,08
27.	Серветки «Джулія», 340 х 340, 25 шт. з флексодруком, двошарові, складені 1/8.	14,08
28.	Серветки «Джулія», 250 х 250, 50 шт., з флексодруком, двошарові, складені 1/4.	14,48

Складено автором на основі прайсу оптових цін на продукцію.

Найбільшу частку в структурі виробництва займають вироби під ТМ «Альбатрос» - це туалетний папір з макулатури та ТМ «Будь Ласка» - це серветки та паперові рушники.

Для повної картини про фінансово-економічний стан підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос», потрібно визначити загальні показники діяльності підприємства, дослідити обсяг та структуру виробленої продукції підприємства, фінансові результати від реалізації продукції [27].

За даними табл. 2.2. ми можемо визначити, якою є динаміка основних показників діяльності підприємства.

Таблиця 2.2.

Загальні показники діяльності підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос»

№ з/п	Показники	Фактичне значення за два попередні роки		
		2018 р.	2019 р.	зміни (+/-)
1	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	29999	273160	243161
2	Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	64570	170730	106160
3	Середньооблікова чисельність працівників, осіб	350	350	-
4	Фонд оплати праці, тис. грн.	1487,7	1917,13	429,43
5	Власний капітал, тис. грн.	24674	31747	7073
6	Необоротні активи, тис. грн.	15035	18297	3262
7	Довгострокові зобов'язання, тис. грн.	767	245	-522
8	Дебіторська заборгованість, тис. грн.	1331	1396	65
9	Запаси, тис. грн.	10791	13507	2716
10	Функціонуючий капітал, тис. грн.	10406	13695	3289

Складено за даними внутрішньої звітності підприємства

Дослідивши показники табл. 2.2, ми бачимо, що майже всі показники мають тенденцію до зростання, особливо значне підвищення спостерігається власного капіталу та необоротних активів, що звичайно ж є позитивною тенденцією, зменшення спостерігаються в графі чистого доходу від реалізації продукції та довгострокових зобов'язань, але зменшення останнього показника не є негативним явищем, а навпаки характеризує підприємство з кращої сторони.

Далі розрахуємо абсолютні та відносні показники зміни фінансових результатів і рентабельності від усіх видів діяльності підприємства за період, що вивчається табл. 2.3.

Таблиця 2.3.

Фінансові результати від усіх видів діяльності підприємства

№ з/п	Показники	Одиниці виміру	Роки		Відхилення (+/-)
			2018 р.	2019 р.	
1	Валовий прибуток	тис. грн.	5947	9260	3313
2	Прибуток від операційної діяльності	тис. грн.	8780	8266	-514
3	Прибуток від звичайної діяльності	тис. грн.	6457	7681	1224
4	Чистий прибуток	тис. грн.	64570	170730	106160

Складено за даними внутрішньої звітності підприємства

З табл. 2.3. ми бачимо, що результати діяльності по всім показникам, окрім прибутку від операційної діяльності, мають тенденцію збільшення, особливо дане збільшення є характерним для валового прибутку і становить 3313 тис. грн.

Зменшення прибутку від операційної діяльності негативно характеризує підприємство, але на фоні того, що інші показники мають суттєве збільшення, це не є вагомою причиною вважати підприємство не прибутковим, адже основними шляхами збільшення операційного прибутку є нарощування обсягів виробництва, зниження собівартості реалізованої продукції, розумна асортиментна політика, підвищення якості продукції.

Проаналізуємо зміну рентабельності продукції, враховуючи такі фактори, як собівартість продукції та прибуток від її реалізації на основі даних табл. 2.4.

Таблиця 2.4.

Аналіз рентабельності продукції ТОВ «ТПГ «Альбатрос»

Показники	Один. вим.	2018 рік	2019 рік	Абсолютне відхилення, (+/-)
1. Обсяг реалізованої продукції	тис. грн.	22472	25002	+2530
2. Повна собівартість продукції	тис грн.	18577	21383,8	+2806,8
3. Прибуток від реалізації продукції	тис.грн.	3895	3618,2	-276,8
4. Рентабельність продукції	%	20,96	16,92	-4,04

Складено за даними внутрішньої звітності підприємства

$$P = (C - C_n) / C_n * 100\% \quad (2.1)$$

P - рентабельність продукції;

C - ціна продукції;

C_n - повна собівартість продукції.

$$P_1 = 3895 / 18577 * 100 = 20,96\%$$

$$P_2 = 3618,2 / 21383,8 * 100 = 16,92\%$$

Зменшення рентабельності продукції на 4,04% сталося за рахунок зменшення прибутку на 276,8 тис. грн. при збільшенні собівартості на 2806,8 тис. грн.

Аналіз рентабельності підприємства дозволяє визначити ефективність вкладення коштів у підприємство та раціональність їхнього використання. Збільшення значення показників рентабельності вважається сприятливою тенденцією для підприємства, в нашому випадку данні показники не мають чіткої тенденції зросту чи спаду, спостерігається значне збільшення показника рентабельності продукції, натомість показник рентабельності сукупного та власного капіталу знижується. Хоча дані показники мають не суттєве зменшення, але це потребує втручання та визначення причин зниження даних показників та вивчення можливих шляхів їх підвищення.

Проаналізуємо обсяг реалізації продукції ТОВ «ТПГ «Альбатрос».

Показник обсягу реалізації є результативним показником господарської діяльності підприємства, що характеризує як виробничу, так і позавиробничу сферу. Реалізована продукція — це продукція, гроші за яку отримано на розрахунковий рахунок підприємства, або продукція відвантажена і відповідно документально оформлена до сплати.

Для визначення обсягу реалізації використовують формулу:

$$РП = ТП + Зпр - Зкр \quad (2.2)$$

де РП - обсяг реалізації продукції, тис. грн.

ТП - обсяг товарної продукції в діючих цінах, тис. грн.

Зпр - залишки продукції на початок року, тис. грн.

Зкр - залишки продукції на кінець року, тис. грн.

Проведення аналізу реалізації продукції передбачає складання балансу товарної продукції, який наведено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5.

Баланс товарної продукції

Показники	2020 р.	2019 р.	Абсолютне відхилення, (+/-)
1.Залишок готової продукції на складі на початок року	15,0	37,7	+22,7
2.Залишок відвантажених товарів, не сплач.в строк на початок року	290,9	452,8	+161,9
3. Випуск товарної продукції	22471,2	25002,3	+2531,1
4. Залишок готової продукції на складі на кінець року	37,7	20,5	-17,2
5.Залишок відвантажених товарів, не сплач.в строк на кінець року	452,8	215,7	-237,1
6. Реалізація товарної продукції	22287	25256,6	+2969,6

Складено за даними внутрішньої звітності підприємства

Розглянемо, як вплинула зміна залишків готової продукції на складі та відвантажених товарів на збільшення обсягів реалізації продукції.

$$37,7 + 452,8 - 20,5 - 215,7 = 254,3 \text{ тис. грн.}$$

Отже, залишки готової продукції на складі та відвантажених товарів на кінець 2019 року зменшились на 254,3 тис. грн. Проте залишки на кінець 2018 року збільшились:

$$15,0 + 290,9 - 37,7 - 452,8 = - 184,6 \text{ тис. грн.}$$

Загальне збільшення залишків готової продукції та відвантажених товарів в 2019 році в порівнянні з 2012 роком склало 69,7 тис. грн.:

$$22,7 + 161,9 - 17,2 - 237,1 = - 69,7 \text{ тис. грн.}$$

Отже, на збільшення обсягів реалізації продукції в 2019 році в порівнянні з 2018 роком на 2969,6 тис. грн. вплинуло збільшення обсягів виробництва продукції на 2531,1 тис. грн. (в тому числі за рахунок зростання оптових цін на продукцію) та збільшення залишків готової продукції на складі та відвантажених товарів на 69,7 тис. грн.

Таким чином, на основі аналізу показників фінансово-господарської діяльності розкрито сучасний стан підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос».

2.2. Аналіз ринку виробів санітарно-гігієнічного призначення

Вироби санітарно-гігієнічного призначення або «tissue» - особливий вид тонкого паперу, що має низьку масу квадратного метра (зазвичай від 13 до 40 г / кв.м.) і придатний для переробки в паперові санітарно-гігієнічні вироби: туалетний папір, паперові рушники, серветки, паперові одноразові медичні вироби і т.п. Виготовляється на спеціальних папероробних машинах як з первинного волокна з (целюлози), так і з вторинного волокна (макулатури).

Виробництво санітарно-гігієнічних виробів вже тривалий термін у всьому світі є динамічною добре розвинутою галуззю, не схильною до різких коливань обсягів виробництва і споживання.

Сектор санітарно-гігієнічних виробів у світовій целюлозно-паперовій промисловості не тільки один з самих швидкозорослих, але й один з найбільш стабільних. У майбутньому навряд чи варто очікувати істотного зміни світової кон'юнктури ринку, а також принципової зміни структури споживання.

Ринок «tissue» (від англійського «tissue» цим словом у виробників прийнято позначати вбираючий папір гігієнічного призначення) в Україні розвивається досить динамічно. На полицях супермаркетів поряд із світовими брендами ми можемо бачити вітчизняну продукцію, що не поступається за якістю та зовнішнім виглядом. Виробники навчилися виробляти туалетний папір забарвлений в масі, ароматизований, перфорований, за технологією «point-to-point» і т. п. І не збираються зупинятися на досягнутому.

Незважаючи на розширення асортиментного ряду виробів з «tissue», туалетний папір був і залишається наймасовішим продуктом.

Згідно з даними асоціації «Укрпапір», сумарно з початку 2020 року в Україні виробили 175,1 млн штук туалетного паперу в рулонах. Також зросло виробництво паперу для санітарно-гігієнічної продукції.

Загальний обсяг виробництва туалетного паперу збільшився на всіх підприємствах України: в січні-березні 2020 р. він продемонстрував зростання в 6,3% в порівнянні з аналогічним періодом 2019 року.

Тенденція залишається стійкою протягом декількох років. Особливо розширюється сфера товарів повсякденного попиту. Тому виробництво виробів санітарно-гігієнічного призначення в нашій країні можна вважати рентабельним і перспективним бізнесом.

Продукція санітарно-гігієнічного призначення, що реалізовується на українському ринку сьогодні, це - туалетний папір із макулатури, туалетний папір з целюлози, гастрономічні та косметичні серветки, паперові рушники, скатертини, носові хустинки.

Ринок «tissue» відрізняється стабільним зростанням. Щорічно з'являється багато нових виробів, а інноваційна політика виходить на перший план. Споживачів заманюють за допомогою унікального кольору, запаху або упаковки. Головне - щоб продукт був незвичайним і несхожим на інші. Паперові рушники для українського ринку - відносно новий вид виробів для українських споживачів. Якщо в Європі без них не мислить існування жодна господиня, то в Україні лише починають звикати до цих виробів. У перевагах паперових рушників роздрібного споживача все ще потрібно переконувати [40].

У середньому, за даними «EU Consulting», сучасне розподіл санітарно-гігієнічних виробів рис. 2.2. в світі за 2019 рік виглядає наступним чином.

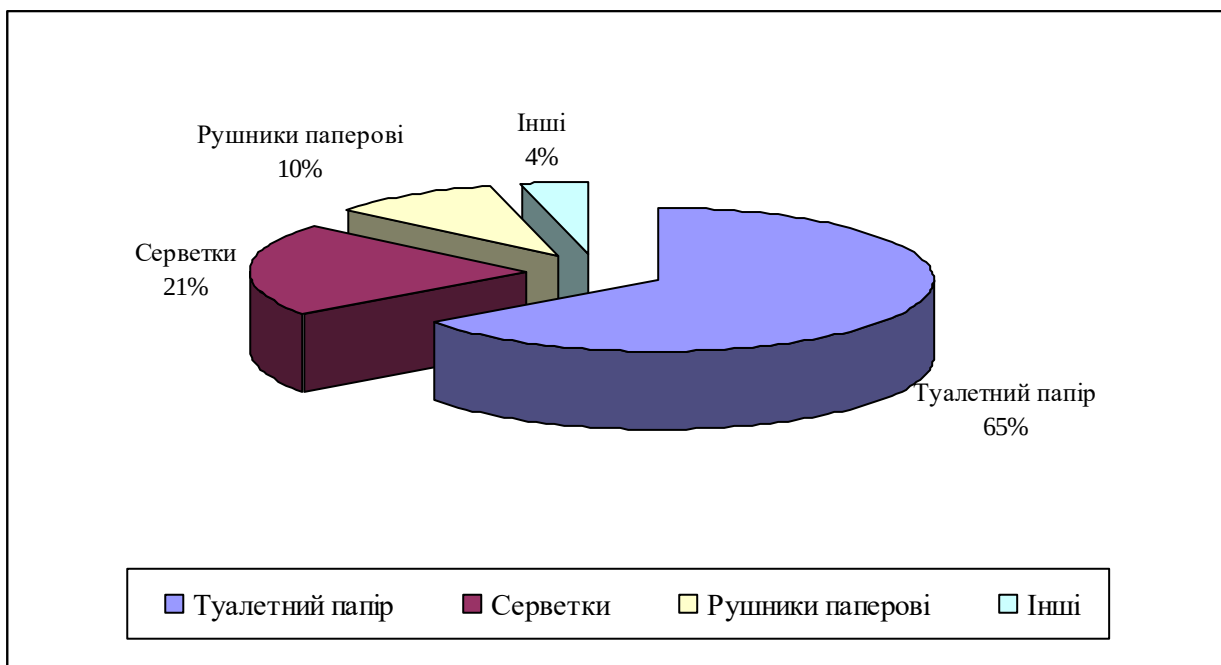


Рис. 2.2. Розподіл санітарно-гігієнічних виробів в світі [41].

Найбільш значну частку ринку яку займає понад 65% від усього ринку займають вироби санітарно - гігієнічного призначення, такий як туалетний папір.

Ще 5-7 років тому споживачі використовували в основному дешевий одношаровий папір, а сьогодні все більше людей воліють купувати двох-та трьохшаровий папір. Це дозволить ринку в грошовому вираженні зростати набагато швидше, ніж в натуральному: на 25-30 % у рік.

Імпорт виробів санітарно-гігієнічного призначення з 2019 по 2020 рік збільшився на 81,7%. Причина такого стану речей - зростання внутрішнього попиту на ринку.

Спостерігається тенденція до зміни структури споживання у бік збільшення частки туалетного паперу та рушників та зменшення частки серветок, що пов'язано, з появою вітчизняної пропозиції по серветкам і збільшенням потреби в якісній туалетному папері та рушниках.

Найбільшими імпортерами продукції в 2019 році були Польща і Фінляндія. Частки цих країн у вартісному вираженні склали 27,0% і 22,15% відповідно. Відзначимо, що в натуральному вираженні лідером по імпорту є Україна (22,8%), однак її частка в загальному обсязі імпорту у вартісному вираженні не перевищує 10%, що говорить про низьку вартість імпортованого з України товару.

Четвірка провідних світових виробників «tissue» контролювала в 2019 році майже 46% всього світового ринку виробів санітарно-гігієнічного призначення.

Розподіл основних світових виробників санітарно-гігієнічних виробів за обсягами виробництва у світі за 2019 рік представлено на рис.2.3.

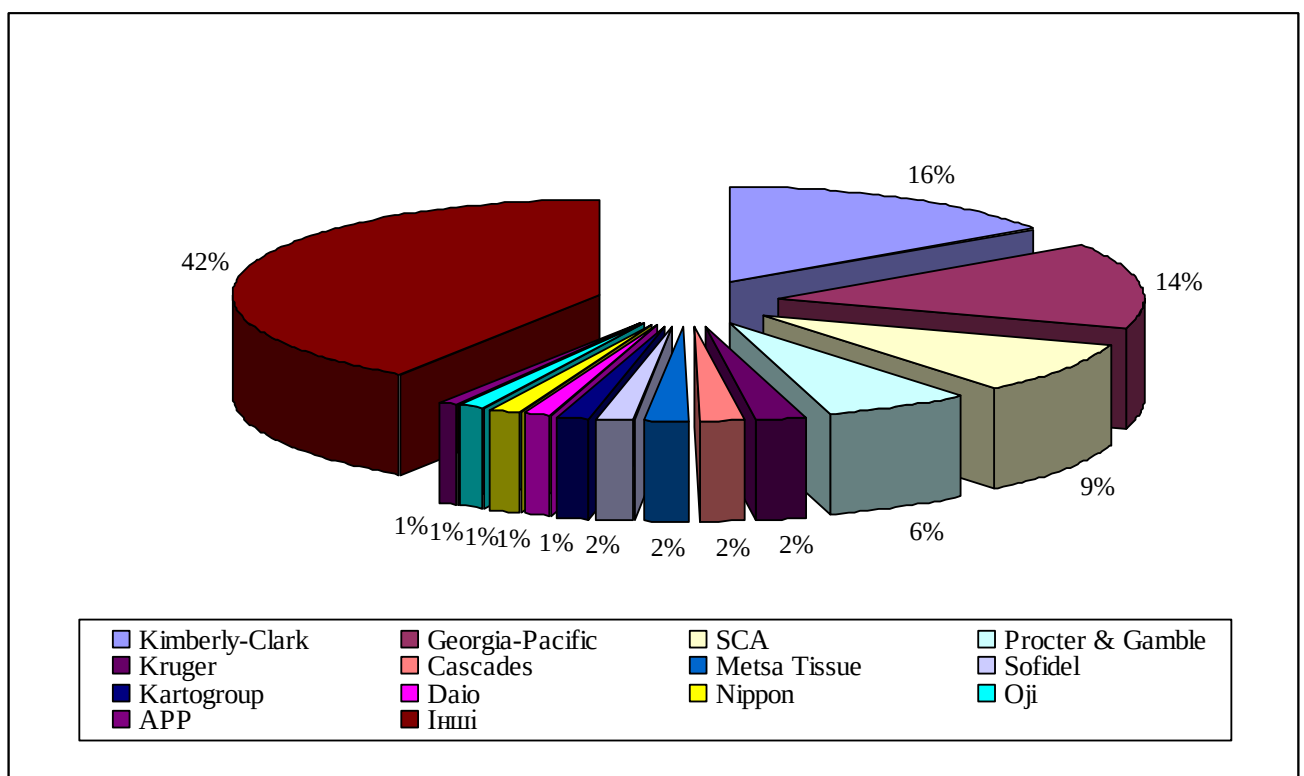


Рис. 2.3. Основні світові виробники санітарно-гігієнічних виробів [41].

Зараз на вітчизняному ринку туалетного паперу працює кілька світових лідерів з виробництва «tissue». Це великі міжнародні компанії: Georgia Pacific (ТМ «Lotus»), SCA Hygiene Products (ТМ «Zewa»), Kimberly-Clark (ТМ «Kleenex»), Veltie, Velvet, Exclusive, Classic, Estetic («International Paper»). Зустрічається продукція компанії Metsa Tissue (ТМ «Lambi», «Satin», «Mola»).

Українські компанії представляють: ПАТ «Волиньглавпостач» (ТМ «Рута»), ТОВ Фабрика санітарно-гігієнічних виробів (ТМ «Ніжний дотик»), ТОВ ТПГ Альбатрос (ТМ «Будь Ласка», ТМ «Альбатрос»), ДП Фірма Леда (ТМ «Сніжна Панда»), Компанія Мірус (ТМ «Mirus»). Частка основних виробників показана на рис. 2.4.

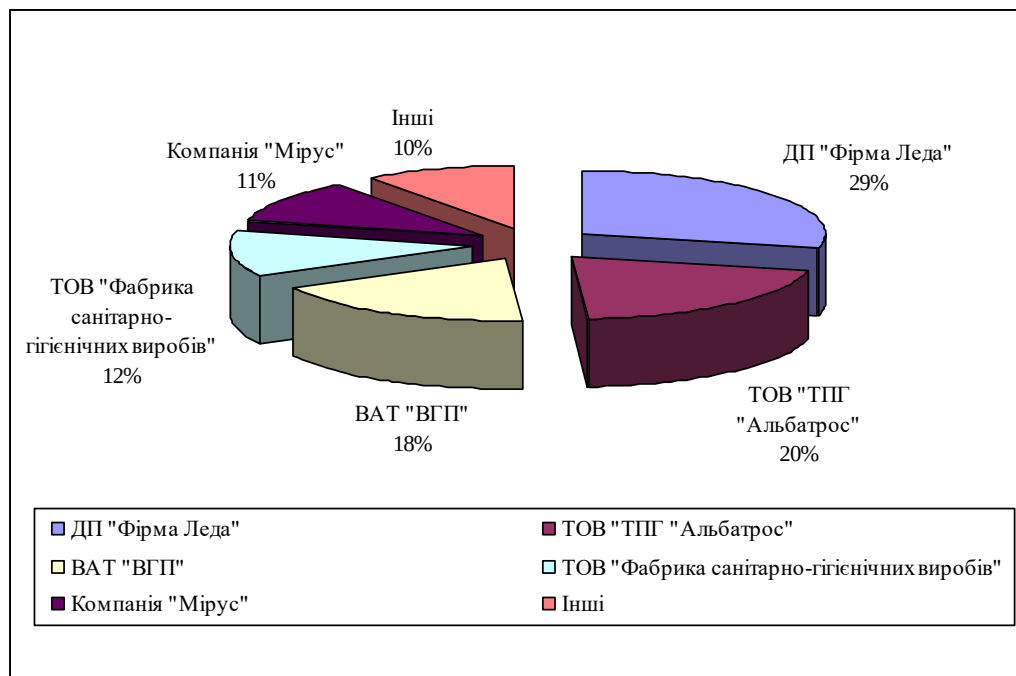


Рис. 2.4. Основні вітчизняні виробники продукції санітарно-гігієнічного призначення [41].

Крім побутової паперової лінійки всі закордонні виробники пропонують туалетний папір і для бізнесу: готелів, офісів, ресторанів і т. п. Особливість такої пропозиції в спеціальній економічній упаковці, знижки і, як правило, у безкоштовній доставці. При значних обсягах закупівель компанії безкоштовно або зі знижками поставляють пристрої для кріплення і роздачі паперу-туалетні диспенсери.

Продукція зарубіжних компаній особливо помітна в містах, де діють великі торговельні мережі. У деяких супермаркетах, особливо дорогих, нічого, крім імпортного паперу, не представлено.

У більшості ж магазинів широкий вибір продукції санітарно-гігієнічного призначення представлено іноземними брендами, лише одна - дві марки представляють дешеві вітчизняні вироби. У селах же дуже складно знайти трьохшаровий папір з целюлози з іноземним лейблом, зате завжди є в наявності традиційний одношаровий продукт з макулатирної сировини сіруватого кольору по низькій ціні.

За оцінками зарубіжних експертів, у найближчі 10 років випереджальні середні темпи зростання споживання виробів санітарно-гігієнічного призначення матимуть країни Центральної і Південно - Східної Азії, Близький Схід, Китай, та країни СНД.

За підрахунками зарубіжних аналітиків, провідний споживач туалетного паперу у світі - США. У цій країні кожна людина споживає більше 23 кг різних паперових санітарно-гігієнічних виробів на рік. Для порівняння, той же показник у Західній Європі в середньому становить 12-13 кг, в Японії - 13 кг, в країнах Океанії - 10 кг.

Частка туалетного паперу в цьому обсязі відрізняється в залежності від країн і континентів, і для Північної Америки становить близько 30%, або 4 кг в рік на людину. Тобто при середній вазі американського рулончика близько 90 г кожен американець використовує більше шести рулонів паперу в місяць. В табл. 2.6. наведено світове споживання «tissue» за 2019 рік склало близько 24 млн. тон, збільшившись на 6,5 млн. тон з 2018 року [37].

Паперове обладнання і технології, а разом з ними традиції і навіть "мода" приходять в Україну переважно з європейських країн. Немаловажне значення має близькість для українців європейської культури та менталітету. Безперечно, рівень споживання санітарно-гігієнічних виробів в Європі і в Україні на сьогоднішній день непорівнянний, однак, європейський варіант структури та розвитку ринку для України ближче, ніж, скажімо, американський чи японський.

Структура споживання санітарно-гігієнічних виробів в Україні 2019 р. наведена в табл. 2.6.

Таблиця 2.6.

Структура споживання санітарно-гігієнічних виробів в Україні 2019 р.

Найменування продукції	Кількість, тон.	Частка продажу, %	Рівень якості
Вироби з макулатурної, сировини виробництва Україна	60200	71%	Низький
«Tissue», виробництва Україна	19000	22,4%	Середній та низький
«Tissue», імпорт готових виробів	5600	6,6%	Високий
РАЗОМ:	84800	100%	

Складено автором за результатами власних досліджень.

Європейський ринок «tissue» характеризується високим технологічним рівнем. Тільки 7 із 27 країн ЄС не мають власного виробництва. Це такі країни, як Кіпр, Данія, Естонія, Ірландія, Латвія, Люксембург та Мальта.

Основні тенденції якісного розвитку українського ринку санітарно-гігієнічний виробів:

- поліпшення якості готової продукції по всіх видах;
- туалетний папір - збільшення все більшою мірою м'якості виробів, збільшення шаровості, збільшення частки первинного волокна, використання ароматичних віддушок;
- паперові рушники - збільшення швидкості вбирання і всмоктуючої здатності;
- паперові серветки - домінують кольорові з ніжним малюнком так само і білі одно-двох шарові.

Основною характеристикою українського ринку санітарно-гігієнічних виробів є його ненасиченість. Існуючий рівень споживання товарів санітарно-гігієнічного призначення в Україні не перевищує 2 кг на людину, що в рази нижче

середньосвітового, в 10 разів - середньоєвропейського рівня. Даний показник не просто низький, він нижче фізіологічно виправданого мінімуму. Цей феномен української дійсності пояснюється наступними причинами:

- порівняно недавнім появою санітарно-гігієнічних виробів як масової продукції на ринку внаслідок відсутності власних виробничих потужностей і закритої політики для іноземних постачальників;

- незважаючи на високі темпи зростання, все ще низьким рівнем споживання в цілому у зв'язку з невисоким рівнем доходів населення;

- недостатньо розвиненим поширенням мереж громадського харчування, громадських місць гігієни і торгових роздрібних мереж;

- низькою гігієнічної та медичної культурою, відсутністю звички активного побутового використання.

З наведених вище факторів саме два останні відіграють вирішальну роль у формуванні моделі існуючого українського споживання. При цьому дуже важливо відзначити, що низький рівень доходів населення, безумовно, є вирішальним, але не вирішальним доказом.

Разом з тим, український ринок санітарно-гігієнічних виробів характеризується наступними специфічними рисами:

- на ринку переважають регіональні виробники, що поставляють продукцію за низькою ціною і низької якості;

- переважно пропозицією ринку є туалетний папір (80%), при цьому вкрай низьким є споживання паперових рушників, серветок для обличчя та носових хустинок;

- ринок гігієнічної продукції сектора "поза домом" в Україні складається тільки в останні роки і розвивається бурхливими темпами;

- найбільш швидкозростаюча частка ринку припадає на продукцію «преміум» - класу.

Вироби із макулатурної основи все ще займають значну частку в використанні санітарно-гігієнічної продукції 65-75%. Проте темпи зростання

ринку продукції з целюлози, вироблених в Україні вище, ніж зростання макулатурної продукції.

Тенденції українського ринку виробів санітарно -гігієнічного призначення:

1. Прогнозоване зростання ринку на 10-15%;
2. Кількісний ріст (15%) і якісна зміна структури ринку в бік зростання споживання целюлозної продукції, пов'язане з:

- зміною культури споживання санітарно - гігієнічної продукції;
- розвитком сектору фаст-фудів, готельного та туристичного бізнесу;
- розвитком торгових мереж;
- підвищенням рівня життя.

3. Продукція целюлозного напрямку представлена в «економ» (вітчизняна продукція) і «преміум» сегменті (імпортна продукція), тому встановлене на Україні обладнання не дозволяє забезпечити якість «преміум» сегмента за українською ціною.

4. Постійне підвищення цін на продукцію з макулатури скорочує ціновий розрив між виробами з макулатури та целюлози (туалетним папером) і дозволяють споживачеві віддавати перевагу останній.

Як показують дослідження, обсяги продажів виробів санітарно-гігієнічного призначення в Україні будуть збільшуватися в грошовому еквіваленті на 25-30% в рік. Така тенденція збережеться на найближчі 5-7 років. Варто відзначити, що в структурі ринку спостерігається ряд особливостей, які слід враховувати виробникам.

У найближчі роки поділ паперових виробів на економ- і преміум- сегмент буде продовжуватися. Найбільші обсяги продажів будуть припадати на туалетний папір економ-класу. Головною причиною її популярності залишиться демократична ціна. Далеко не всі українці, навіть з високим рівнем доходів, готові витратити свої кошти на продукцію «преміум» - класу.

Найбільшими виробниками «tissue» є Італія, Німеччина, Великобританія та Франція. Ці країни в сукупності виробляють близько 65% всього європейського обсягу. Всього в Європі виробничим бізнесом «tissue» займаються більше 100

компаній, 200 заводів і 300 «tissue» - машин. Три найбільших європейських виробника контролюють 43%, п'ять - 55%, а десять - 71% ринку санітарно-гігієнічних виробів [37].

В найближчому майбутньому на ринку санітарно-паперової продукції відбудуться деякі зміни, пов'язані з перерозподілом частки контролю над ринком. Буде продовжуватися процес витіснення дрібного виробника більш великим. Можливо, що на ринку залишиться 10-13 виробників, які займаються виробництвом виробів санітарно-гігієнічного призначення з великими об'ємами.

Незабаром ринок різко цивілізується і гряде поглинання дрібних гравців більш великими, на тлі повного зникнення гравців, які виробляють неякісний продукт. Спеціалістами також прогнозується ріст виробництва в цілому по Україні на 10-15%. Однак ріст споживчого попиту на продукцію високої якості обмежується знову ж таки низьким рівнем доходу населення.

У найближчі роки перспективи розвитку галузі також можна розглядати як оптимістичні, залежні, по-перше, від економічної стабільності України, а по-друге, від перелому застарілих уявлень і звичок споживачів, пов'язаних з використанням засобів побутової гігієни та догляду. Інтенсивні зміни в культурній та медіа-середовищі, активне просування здорового та безпечного способу життя, нарешті, тенденція широкого переходу на продукцію разового користування - все це істотно вплине на якісну зміну обсягів споживання гігієнічної продукції.

Іншим важливим фактором буде значне зростання професійного сектора «tissue», пов'язаний з бурхливим розвитком сектора громадського харчування і, особливо, «фаст-фудів», готельного та туристичного бізнесу. Зростання затребуваності паперових виробів буде безпосередньо пов'язаний зі зростанням кількості та підвищенням якості офісних приміщень, «бум» на які в останній рік виразно проявився у всіх українських мегаполісах.

2.3. Аналіз зовнішнього маркетингового середовища підприємства

Кожна фірма існує на ринку не ізольовано. На її діяльність впливають законодавчі акти, митні тарифи, лояльність місцевих та державних органів влади, взаємини із засобами масової інформації, політична ситуація в країні та за її межами. Ці та багато інших зовнішніх факторів так званого маркетингового середовища або сприяють розвитку фірми, або гальмують його.

Маркетингове середовище організації - це сукупність активних суб'єктів і сил, що діють за межами фірми і впливають на можливості керівництва службою маркетингу встановлювати і підтримувати з цільовими клієнтами відносини успішного співробітництва [38].

Зовнішнє маркетингове середовище підприємства складається з мікросередовища та макросередовища.

Зовнішнє середовище підприємства - сукупність суб'єктів господарювання, економічних, суспільних і природних умов, що діють у глобальному оточенні. Зовнішнє середовище організації, як правило, розділяють на макросередовище і мікросередовище.

Макросередовище підприємства охоплює чинники, що впливають на діяльність підприємства опосередковано. До них відносяться фактори демографічного, економічного, політичного, природного, технічного і культурного характеру, що постійно змінюються і є джерелом постійного занепокоєння для підприємств. Мікросередовище підприємства - це середовище прямого впливу на підприємство. Включає взаємини підприємства з постачальниками, посередниками, конкурентами, споживачами тощо.

Аналіз зовнішнього макросередовища маркетингу представляється важливим не лише в процесі пошуку найбільш вигідних і оптимальних для бізнесу сегментів ринку, але і при розробці оперативних і стратегічних планів діяльності фірми на вже освоєних ринках.

Діяльність досліджуваного підприємства безпосередньо залежить від безперервного постачання сировини .

Постачальники - це організації і приватні особи, які поставляють ресурси, необхідні для виробництва товару або для надання послуг. Постачальники забезпечують організацію запасними частинами, сировиною, матеріалами, робочою силою, паливом і енергією, різного роду послугами, необхідними для організації виробництва і збуту продукції. У випадку з підприємством ТОВ «ТПГ «Альбатрос» постачальниками є ті підприємства, які поставляють на підприємство сировину для виробництва виробів санітарно-гігієнічного призначення. Це сировина така як макулатура. Макулатура – це всі паперово-картонні вироби що відслужили свій термін, а також залишки виробництва. Макулатура використовується як вторинна сировина при виробництві туалетного паперу ТМ «Альбатрос».

ТОВ «ТПГ «Альбатрос» має кілька постійних постачальників, які є надійними партнерами. Головний постачальник знаходиться в Польщі, який поставляє сировину з целюлози для виробництва туалетного паперу, серветок та рушників, тому витрати на доставку сировини значні, але вони компенсуються якістю виробу, тому аналогів товару в Україні немає. Цей постачальник є надійним, про що свідчить не однорічний договір організації з постачальниками. Є також інші українські постачальники, у яких ціна на товар нижче, витрати на доставку незначні, але і якість значно гірша. Цю сировину використовують для виробництва більш дешевих видів продукції, що значно підвищує ефективність діяльності підприємства.

Підприємство ТОВ «ТПГ «Альбатрос» для виробництва туалетного паперу з макулатури використовує макулатуру марки МС-7Б-2, (використані книги, журнали, брошури, проспекти, каталоги, блокноти та інші види поліграфічної та паперово-білової продукції, виготовлені з білого паперу, без палітурок, обкладинок та корінців) [40]. В табл. 2.7. наведені основні постачальники сировини для виробництва продукції.

Бувають ситуації, коли постачальник основної сировини час від часу зриває строки поставок, постачає браковану продукцію. Неможливість забезпечити постачання в потрібних обсягах створює великі труднощі для організації.

Ефективніше будувати свої взаємини з постачальником-партнером на принципах «ексклюзивності», що дозволяє організації реалізувати стратегію цінового лідерства і завоювання ринку, знижувати витрати.

Таблиця 2.7.

Основні постачальники сировини підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос»

№	Назва постачальника	Місце знаходження	Вид сировини
1.	ПАТ «Обухівміськвотресурси»	Україна, м. Київ	Марка МС-7Б-2
2.	ТОВ «Еко-Вторма»	Україна, м. Київ,	Марка МС-7Б-2, в тюках по 220-250 кг.
3.	ТОВ «Тірекс»	Україна, м. Одеса,	Марка МС-7Б-2 в тюках 280-380 кг.
4.	ПАТ «Вторма»	Україна, м. Харків,	Марка МС-7Б-2, 400- 500 т.

Складено автором за матеріалами підприємства

На підприємстві ТОВ «ТПГ Альбатрос» ведеться розробка «ексклюзивного» способу роботи з постачальниками. Цей спосіб роботи в системі постачання вимагає тісної взаємодії виробника з постачальниками.

Підприємству, що працює в рамках спеціальної програми, надаються більш високі ціни і гарантії статусу єдиного постачальника даного виду сировини в обмін на зобов'язання доставляти партію в дуже короткі терміни, завжди вчасно, за кількістю не більше замовленого обсягу, у відповідність зі стандартом якості. У підсумку виграють обидва учасники угоди: постачальник отримує гарантований збут і високі ціни, а споживач заощаджує на складських витратах, браку та часу.

На досліджуваному підприємстві дані механізми ще не введені, але вже ведеться активна робота в цьому напрямку [40].

Споживачі – це фізичні або юридичні особи, які споживають продукцію фірми. Вони можуть бути потенційними (здатними купити певний товар) або безпосередніми (бажають і мають змогу придбати певний товар).

Споживачі – найважливіша складова внутрішнього середовища маркетингу. Знання конкретних бажань своїх споживачів, їх прагнень і надій дозволяє

підприємству ТОВ «ТПГ «Альбатрос» розробляти чіткі цілі розвитку і програми їх здійснення. Характерною особливістю маркетингу є можливість реакції на зміни купівельних переваг, з'ясування причин таких змін.

Аналіз покупців в першу чергу має своєю задачею складання профілю тих, хто купує продукт, вироблений організацією.

Вивчення покупців дозволяє організації краще усвідомити те, який продукт в найбільшій мірі буде прийматися покупцями, на який обсяг продажів може розраховувати організація, якою мірою покупці прихильні продукту саме даної організації, наскільки можна розширити коло потенційних покупців, що очікує продукт у майбутньому і багато іншого.

Більша частина продукції, яка виготовляється підприємством ТОВ «ТПГ «Альбатрос», реалізується в межах України. Це свідчить про те, що продукція підприємства користується добрим попитом на внутрішньому ринку.

Організація орієнтується на великі групи споживачів, від яких воно в найбільшій мірі залежить.

Можна відзначити тенденцію зростання кількості споживачів які при виборі продукції санітарно-гігієнічного призначення, часто звертають увагу на тиснення паперу рис.2.5.

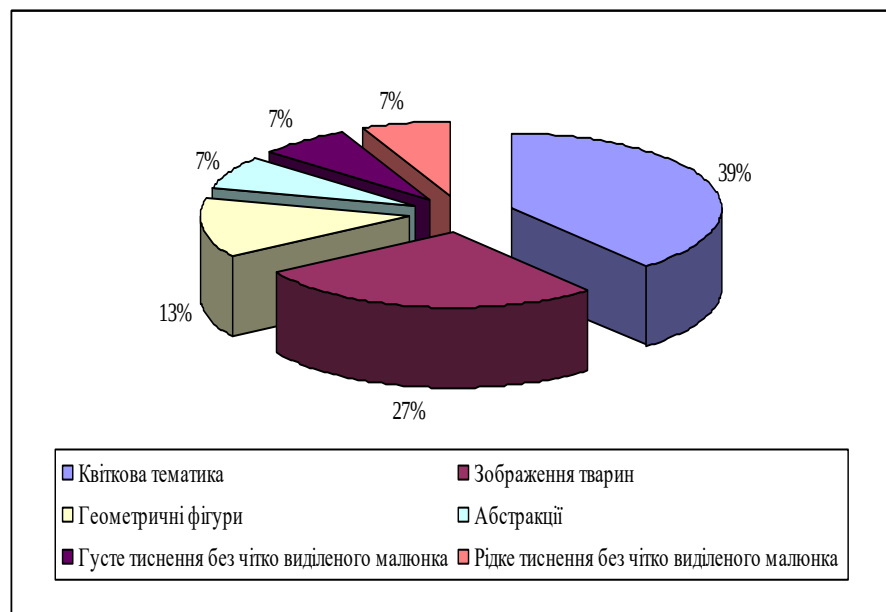


Рис. 2.5. Структура вибору тиснення туалетного паперу за тематикою [38].

Таким чином, найбільш привабливим форматом тиснення на целюлозному туалетному папері є тиснення, яке відноситься до квіткової тематики - 39%, зображення тварин - 27%, геометричні фігури - 13%, густе, рідке тиснення та абстракції складають всього-7%. У процесі дослідження купівельних переваг можна виділити такі характеристики туалетного паперу, як її колір рис. 2.6.

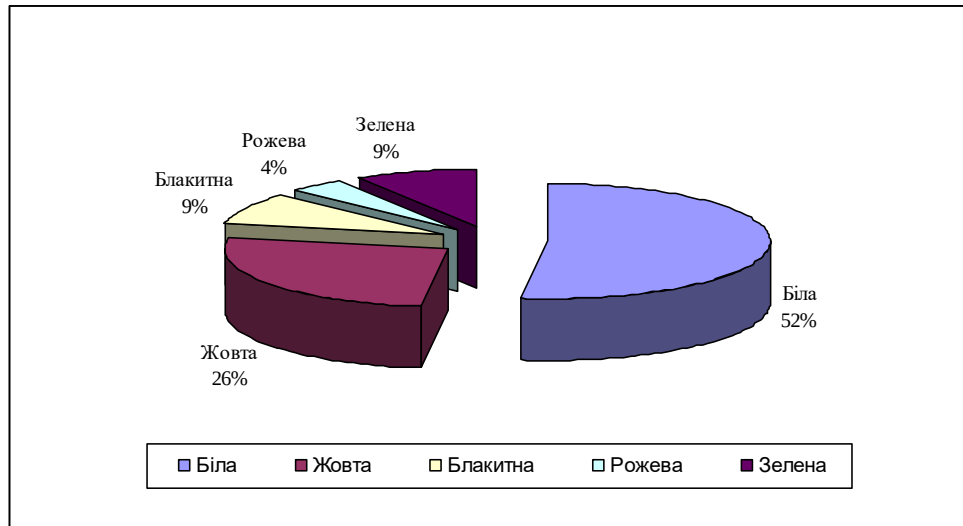


Рис. 2.6. Структура споживчих переваг з вибору кольору туалетного паперу.

Більшість споживачів - близько 52% вважають за краще білий туалетний папір. Основним критерієм вибору білого кольору є відсутність хімічних барвників, відбілювачів, які мають негативний вплив на натуральність паперу та доповнення різних ароматизаторів. Категорії характеристик які найчастіше впливають на покупців при виборі виробів санітарно-гігієнічного призначення представлені на рис. 2.7.

Таким чином основними характеристиками, які впливають на вибір туалетного паперу є: дизайн упаковки, тиснення паперу, ціна, наявність малюнка на папері.

Конкуренти - це зовнішній фактор, вплив якого неможливо заперечувати. Керівництво кожного підприємства чітко розуміє, що якщо не задовольняти потреби споживачів так само ефективно, як це роблять конкуренти, підприємству довго не протриматися на плаву. У багатьох випадках не споживачі, а як раз конкуренти визначають, якого роду результати діяльності можна продати, і яку ціну можна запросити.

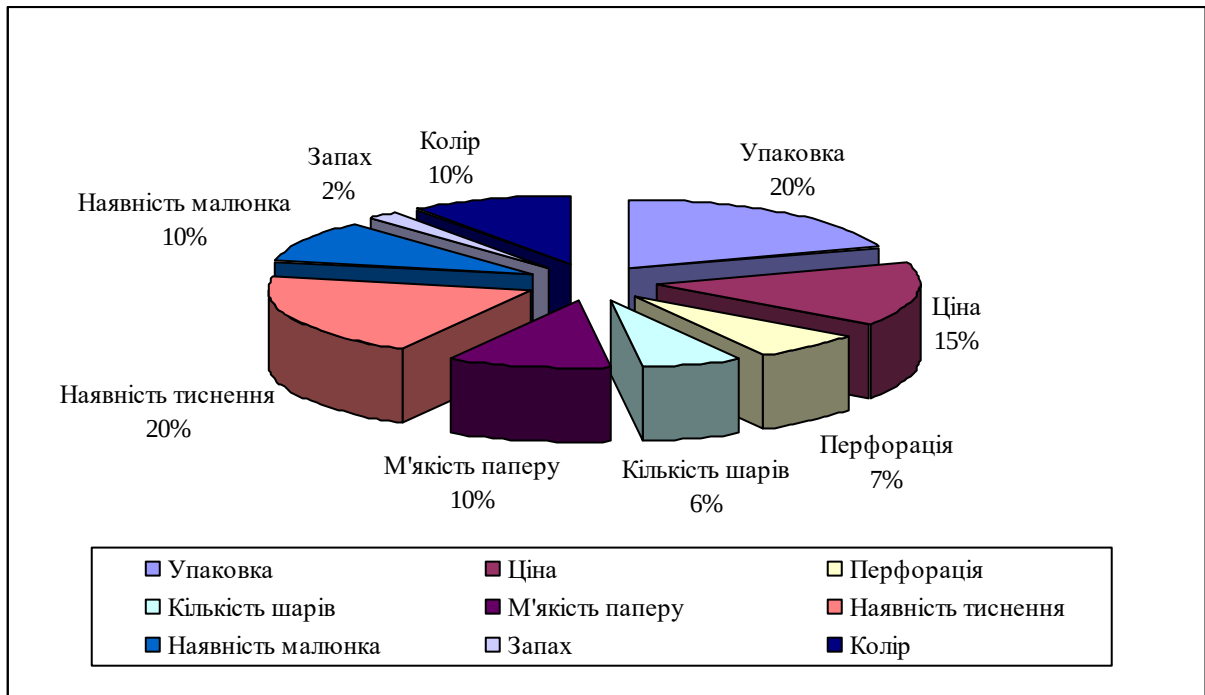


Рис. 2.7. Категорії характеристик, які впливають на вибір споживачів [40]

Метою аналізу конкурентів є визначення напрямків діяльності та засобів ведення конкурентної боротьби, проте це пов'язано з певними труднощами, оскільки галузь може характеризуватись діяльністю десятків або сотень підприємств. Практика стратегічного аналізу довела необхідність використовувати групування підприємств для підвищення якості здобутих аналітичних даних.

Основні конкуренти організації підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос»:

1. ДП «Фірма Леда» Україна, Одеська область.

Підприємство розташоване поблизу міста Одеса, великого транспортного вузла, що є дуже зручним для забезпечення налагодженої системи відправки вантажів. Підприємство засноване в 2000 році і на сьогоднішній день виробляє більше 150 видів товарів побутової хімії. Грунтуючись на багаторічному досвіді, в 2011 році здійснено запуск нового цеху з виробництва туалетного паперу, паперових рушників та серветок. Високотехнологічне італійське обладнання, сировина відмінної якості і практика кращих вітчизняних і зарубіжних фахівців дозволили налагодити сучасне виробництво світового рівня.

Продукція ТМ «Сніжна Панда» створюється на сучасному обладнанні в гігієнічно чистих умовах. Туалетний папір «Сніжна Панда» представлена

асортиментною лінійкою, яка дозволить будь-якому, навіть самому вимогливому, покупцеві знайти свій улюблений вид.

ТМ «Сніжна Панда Aroma» - ароматизована двошаровий туалетний папір по 4 рулона в упаковці. ТМ «Сніжна Панда SuperAbsorb» - двошаровий туалетний папір по 4 рулона в упаковці. ТМ «Сніжна Панда Extralong» - двошаровий туалетний папір з довжиною рулону 26,52 м. ТМ «Сніжна Панда Classic» - двошаровий туалетний папір високої якості за приємною ціною. ТМ «Снігова Панда Elite» - ексклюзивний продукт з неповторним дизайном.

Паперові рушники ТМ «Сніжна Панда» дозволяє економно використовувати рушник, відриваючи мінімально необхідний розмір, щільні двошарові вироби в асортименті 2 та 4 рулони в упаковці.

Серветки «Сніжна Панда» - висака якість паперу і витончене тиснення в білому, жовтому та зеленому кольорі.

2. ПАТ «ВГП» (ПАТ «Волиньглавпостач») м. Луцьк.

Керуюча компанія одного з провідних виробників продукції санітарно-гігієнічного призначення, в портфелі брендів якої знаходяться торгівельні марки «Ruta», «Рута Light», «Феско», «Пухнаста сімейка», "Полотенечко". Сировина закупляється у Київського картонно-паперового комбінату.

На ринку України ПАТ «ВГП» (раніше — ВАТ «Волиньголовпостач») працює з 1963 р. В 1999 році - ВАТ «Волиньголовпостач» відкрило виробництво санітарно-гігієнічної продукції. ПАТ «ВГП» не лише виробляє власну продукцію, а й працює з продуктами Private Label багатьох українських і зарубіжних корпоративних клієнтів. Товари користуються високим попитом у великої кількості споживачів і добре відомі як на ринку України, так і за її межами.

ПАТ «ВГП» динамічно розвивається та вдосконалюється. Компанія постійно прагне до підвищення конкурентоспроможності своєї продукції. Сьогодні компанія ставить перед собою високі, але цілком реальні завдання по оптимізації бізнес-процесів та забезпеченню споживачів високоякісними санітарно-гігієнічними виробами, що відповідають світовим стандартам екології та виробництва. Продукція виготовляється виключно з натуральної, екологічно -

чистої первинної целюлози, на високотехнологічному обладнанні і у відповідності з загальноприйнятими світовими стандартами. Асортимент включає товари призначені для підтримки чистоти та гігієни - серветки, туалетний папір, паперові рушники, носові хустинки. Сьогодні продукція ПАТ «ВГП» представлена на ринках України, Росії, Угорщини, Казахстану, Латвії, Литви, Естонії, Білорусії, Молдови, Киргизії.

3. Приватне підприємство «Мірус компані» (Mirus company) м. Полтава.

Підприємство створено в 2005 році цілеспрямовано під виробництво гігієнічної паперової продукції. Розпочавши свою діяльність, компанія відкрила завод повного циклу з виробництва паперової продукції, на якому високоякісна сировина виробництва європейських і вітчизняних виробників проходить обробку на новітньому спеціалізованому обладнанні. Підприємство виробляє туалетний папір, серветки, носові хустки, різні рушники тощо. Весь процес від тиснення до упакування продукції повністю автоматизований, а це означає, що продукція відповідає високим вимогам і суворим стандартам, які пред'являються до даної групи виробів санітарно-гігієнічного призначення. Продукція виготовляється з високоякісних матеріалів і сировини Туреччини, Італії, Швеції, України та має усі необхідні сертифікати відповідності.

В Україні компанія зарекомендувала себе як надійний партнер і постачальник, як компанія, яка динамічно розвивається і має високий потенціал. «Мірус компані» входить до трійки лідерів виробників целюлозно-паперової продукції в відповідності з офіційними даними національного бізнес-рейтингу, і отримала нагороду «Лідер галузі 2019 року».

Туалетний папір виробляється, як з натуральної високоякісної целюлози, так і з вторинної сировини. Як і уся продукція, туалетний папір абсолютно гігієнічний, антиалергений. Підприємство виробляє різні типи туалетного паперу: з первинної сировини — одношарова та двошарова, з малюнком і без, з перфорацією; та з вторинної сировини, без перфорації, без малюнка, одношарова. Також туалетний папір випускається у різноманітних забарвленнях - білий, жовтий, зелений, блакитна, рожева. Упаковка — поліетиленова плівка, європейського

стандарту, для туалетного паперу з макулатурної сировини упаковка офсетний папір.

Паперові серветки м'які, та ніжні у зручній упаковці з первинної сировини - одне - двох - тришарові, з малюнком та без малюнка, в упаковці по 40, 45, 70, 90 і 100 штук. Рушники виробляються з високоякісної целюлози, м'які, дуже приємні на дотик, але в той же час достатньо міцні, з високою вологиопоглинаючою здатністю з первинної сировини - двошарові, з перфорацією.

4. ТОВ «Фабрика санітарно-гігієнічних виробів» Київська обл. м. Боярка.

Підприємство є провідним вітчизняним виробником санітарно-гігієнічної продукції ТМ «Ніжний дотик» і працює на ринку України більше 11 років. Підприємство - це втілення всіх самих свіжих ідей та передових технологій. Безперервно над розробкою нових видів продукції працюють десятки фахівців і успішно виводять їх на вітчизняний ринок. Поряд з цим відбувається удосконалення існуючого асортиментного ряду, що призводить до підвищення їх якісних і естетичних характеристик. На сьогоднішній день виробництво - це автоматизовані лінії по виготовленню серветок паперових, серветок вологих, хусточок, туалетного паперу та рушників.

Продукція ТМ «Ніжний дотик» представлена в самому широкому асортименті: туалетний папір, рушники паперові, хусточки паперові, серветки паперові, серветки вологі і задовольнить запити покупця різного рівня достатку - від «економ» до «преміум» класу.

Свою позицію на ринку підприємство утримує завдяки самому широкому асортименту вироблених виробів, але головну роль відіграють передові технології, висока якість та привабливі ціни. Асортиментний ряд регулярно поповнюється новинками. Протягом усіх років роботи продукція ТМ «Ніжний дотик» утримує високий попит у споживачів. Застосування високоякісного вітчизняного та європейського сировини, впровадження новітніх технологій та залучення кваліфікованих фахівців забезпечує гідну якість продукції. Завдяки індивідуальному підходу до кожного покупця підприємство має відмінну репутацію у партнерів. Широко розвинена дистрибуційна мережа. У кожному

регіоні України працюють регіональні дистриб'ютори. З 2000 р. підприємство веде зовнішньоекономічну діяльність. Продукція експортується в країни СНД - Росію, Білорусію, Молдавію, Придністров'я, Латвію та Грузію. Надається можливість виготовлення будь-якої продукції під приватною маркою замовника.

Посередники. Одна з головних умов успішного ведення бізнесу - знайти потрібних підприємству посередників, які займалися просуванням і збутом товару на ринку. Посередники займають проміжне положення між виробниками і споживачами виробів і далеко не завжди йдуть на тісний контакт з постачальниками, вважаючи за краще спілкуватися зі споживачами.

Посередники - фірма, яка допомагає компанії у просуванні, збуті та розповсюдженні її товарів серед клієнтів. Співробітництво з посередниками є дуже важливим, тому що вони займаються розповсюдженням товару на ринку.

Продаж через оптові підприємства означає, що головна увага виробник приділяє кінцевим споживачам, а потреби посередницьких організацій для нього не мають великого значення. При організації роботи з посередниками такі питання необхідно аналізувати і враховувати. Це допоможе створити хороші взаємини між виробниками і посередницькими організаціями. Основний обсягів реалізації продукції ТОВ «ТПГ «Альбатрос» за посередниками представлено на рис. 2.8.

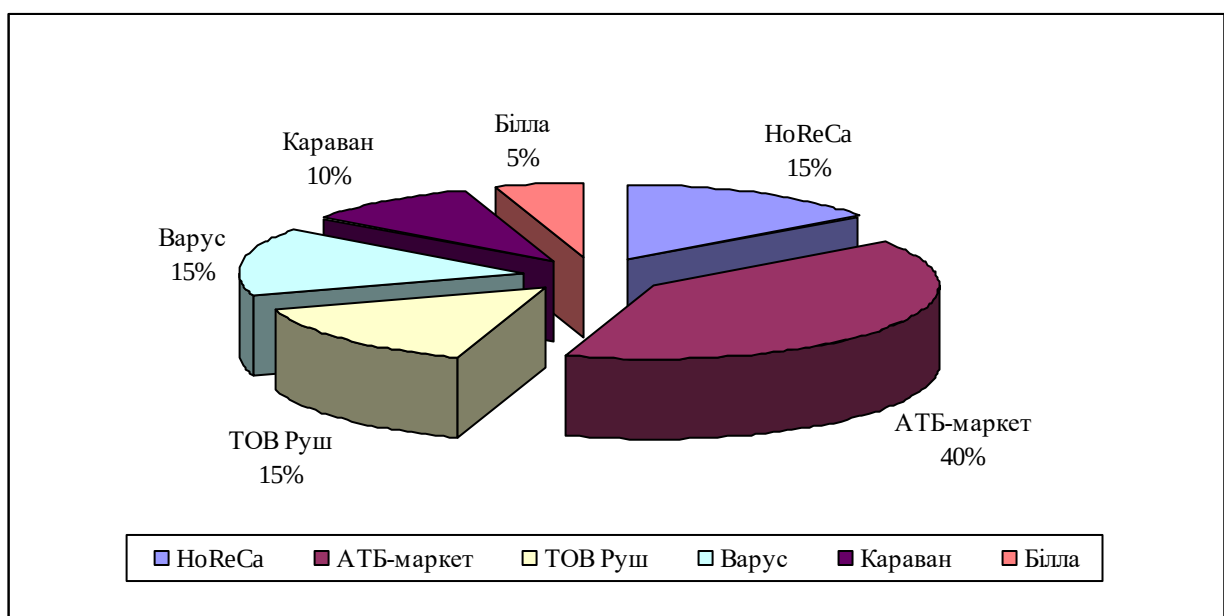


Рис. 2.8. Структура реалізації продукції за посередниками [40].

Найбільшим дистриб'ютором продукції ТОВ «ТПГ «Альбатрос» сьогодні є Корпорація «АТБ - маркет».

ТОВ «АТБ - маркет» - один з лідерів роздрібної торгівлі України. Компанія заснована в 1993 році. Магазини національної торговельної мережі «АТБ» працюють у форматі «м'який дискаунтер». Це магазини з демократичною ціновою політикою та асортиментом, що включає 3500 найменувань товарів. Дискаунтери «АТБ» торгують продуктами харчування і товарами першої необхідності непродовольчої групи. Асортимент товарів в магазинах оптимально підібраний на підставі споживчих переваг.

Перейдемо до аналізу макросередовища підприємства ТОВ «ТПГ Альбатрос». Аналіз зовнішнього середовища непрямого впливу здійснюється за допомогою PEST – аналізу табл. 2.8.

PEST - аналіз являє собою аналіз зовнішніх факторів, які впливають на підприємство, формують загальні умови його діяльності.

PEST-аналіз виділяє чотири стратегічні сфери - політична (P), економічна (E), соціальна (або соціокультурна) (S), технологічна (T).

Таблиця 2.8.

PEST –аналіз

PEST - фактори	Що дає можливість?	Що дає погрозу?
Політичні і правові фактори	1. Участь України в ВТО покращить умови провадження зовнішньоекономічної діяльності 1. Зона вільної торгівлі Україна-ЄС відкриє нові ринки.	1. Недосконалість державної політики в області інвестування. 2. Високі митні бар'єри, візові режими. 3. Неефективна практика виконання існуючого законодавства.
Економічні фактори	1. Уповільнення темпів інфляції. 2. Зростання купівельної спроможності населення	1. Підвищення цін на енергоносії. 2. Недостатня для стійкого росту інвестиційна

	3. Стабілізація обмінного курсу гривні. 4. Сприятлива для України зовнішньоекономічна кон'юнктура. 5. Зростання експорту. 6. Поліпшення діяльності банківської системи.	активність. 3. Зменшення обсягів прибутку підприємств і організацій. 4. Зниження рентабельності виробництва унаслідок випереджального росту витрат у порівнянні з обсягами виробництва. 5. Підвищення цін на транспортні перевезення. 6. Недосконалість оподаткування.
Соціальні фактори	1. Зростання реальних грошових доходів населення. 2. Зростання схильності населення до організованих заощаджень. 3. Зростання числа кваліфікованих фахівців унаслідок підвищеної уваги молоді до освіти. 4. Вивчення і застосування закордонного досвіду і використання ефективних методів управління людськими ресурсами 5. Особлива увага приділяється удосконалюванню системи трудових відносин на основі соціального партнерства і реформування трудового законодавства.	1. Ріст сумарної заборгованості по заробітній платі. 2. Соціальна незахищеність населення. 3. Відсутність сприятливих економічних умов, що дозволяють громадянам забезпечувати високий рівень соціального споживання. 4. Високий рівень смертності чоловіків у працездатному віці. 5. Нестача молодих кваліфікованих робітників.

Технологічні і технічні фактори	1.Поява сучасних технологій, нових форм торгівлі і високоефективного устаткування. 2.Вкладення інвестицій в удосконалення технологічного процесу і модернізацію устаткування. 3.Поступова активізація зусиль Уряду, орієнтованих, на підтримку малого та середнього бізнесу.	1.Висока енергоємність продукції. 2.Критичний стан виробничої інфраструктури. 3.Наявність незавантажених технологічно ефективних потужностей, кваліфікованих кадрів, науково-технічних заділів і т.п. 4.Низька інноваційна активність і невисокі темпи
	4.Впровадження програм інформатизації і розвитку економічної діяльності на основі інтернет-технологій і інших сучасних інформаційних технологій, системи електронної комерції.	розвитку високотехнологічного сектора економіки. 5.Можливість використання конкурентами сучасних технологій (у тому числі інформаційних), що дозволяють зайняти більш вигідне положення по асортименті продукції і рівневі витрат.
Екологічні фактори	1. В умовах економічного спаду 1990-х знизився рівень реальних екологічних погроз. 2. Зростання популярності і впровадження на підприємствах екологічного менеджменту. 3. Ріст екологічної і соціальної відповідальності. Усвідомлення проблеми екологічного неблагополуччя	1. Низькі темпи розвитку високотехнологічного, трудо- і нового, сучасного та екологічнобезпечного бізнесу, що визначає прогрес в екологічній сфері. 2. Ріст питомої енерго-, матеріало-, природоємності виробництва. 3. Вітчизняні зношені основні фонди, «старіюча»

	і розуміння необхідності створення в країні системи екології, що повинна включати механізми влади, наукомісткі технології, систему знань про об'єктивну екологічну небезпеку.	у ході реформ інфраструктура — джерело росту числа техногенних аварій. 4. Ріст порушень природоохоронних норм.
--	---	---

Складено автором за результатами власних досліджень

В цілому вплив факторів зовнішнього середовища непрямого впливу на діяльність підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос» м. Дніпропетровська носить у цілому досить сприятливий характер. У табл. 2.9. наведено результати PEST-аналізу факторів макросередовища для підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос».

Таблиця 2.9.

Кількісний PEST - аналіз

Фактори	Важливість для галузі (X)	Вплив на організацію (Y)	Спрямованість впливу (Z)	Ступінь важливості ($S=X*Y*Z$)
Політичні і правові фактори	2	1	+1	+2
Економічні фактори	2	3	-1	-6
Соціальні фактори	2	1	+3	+6
Технологічні і технічні фактори	1	2	+1	+2
Екологічні фактори	2	1	-1	-2

Складено автором за результатами власних досліджень

Оцінка важливості фактора для галузі (X):

3 – велике значення; 2 – помірне значення; 1 – слабе значення.

Оцінка впливу на організацію (Y):

3 – сильний вплив; 2 – помірний вплив; 1 – слабкий вплив; 0 – відсутність впливу.

Оцінка спрямованості впливу (Z):

+1 – позитивна спрямованість; -1 – негативна спрямованість.

Висновок:

1. PEST- аналіз факторів дозволяє зробити висновок про те, що в цілому вплив факторів зовнішнього середовища непрямого впливу носить у цілому досить сприятливий характер.

2. Найбільшу погрозу для ТОВ ТПГ «Альбатрос» представляють економічні фактори. Така ситуація склалася через нестабільну політичну ситуацію в Україні в цілому і розповсюджується вона на роботу всіх підприємств країни. Саме на подолання погрози з боку економічних факторів підприємству варто направити свої сильні сторони.

3. Технологічні, політичні і соціальні фактори дають підприємству помірні можливості, що воно в силах реалізувати, якщо правильно направить на це свої сильні сторони, а також, якщо зуміє використовувати ці можливості для посилення своїх слабких сторін.

2.4. SWOT- аналіз підприємства

SWOT - аналіз є простим, але разом з тим, досить ефективним інструментом [3, 126]. Він проводиться з метою визначити, інтегрувати для компанії її:

«Strength» - сили - сильні сторони;

«Weakness» - слабкі сторони;

«Opportunities» - можливості;

«Threats» - небезпеки - загрози

SWOT - аналіз - це визначення сильних і слабких сторін підприємства, а також можливостей і погроз, які виходять із його найближчого оточення (зовнішнього середовища).

Сильні сторони підприємства - те, у чому воно досягло успіхів або якась особливість, що надає додаткові можливості. Сила може полягати в наявному досвіді, доступі до унікальних ресурсів, наявності передової технології й сучасного устаткування, високій кваліфікації персоналу, високій якості продукції, популярності торговельної марки й т.п.

Слабкі сторони - це недоліки організації, відсутність чогось важливого для функціонування підприємства або те, що підприємству поки не вдається в порівнянні з іншими компаніями. Як приклад слабких сторін можна привести вузький асортимент товарів, погану репутацію компанії на ринку, недолік фінансування і т.п.

Ринкові можливості - це сприятливі обставини, які підприємство може використовувати для отримання переваг. Слід зазначити, що можливостями з погляду SWOT - аналізу є не всі можливості, які існують на ринку, а тільки ті, які може використовувати підприємство.

Ринкові загрози - події, настання яких може несприятливо вплинути на підприємство.

Метод SWOT дозволяє встановити зв'язок між зовнішніми можливостями та загрозами і сильні і слабкими сторонами підприємства. Аналіз є найбільш поширеним інструментом стратегічного аналізу і фактично відображає стан справ компанії.

Проведемо оцінку підприємства за допомогою SWOT - аналізу.

В табл. 2.10. наведений SWOT - аналіз на прикладі підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос», яка виробляє продукцію санітарно-гігієнічного призначення з макулатурної та целюлозної сировини.

Таблиця 2.10.

SWOT- аналіз діяльності ТОВ «ТПГ «Альбатрос»

	МОЖЛИВОСТІ	ПОГРОЗИ
	• Можливість розширення виробництва за рахунок існуючих потужностей; • Закріплення на ринку, визнання, витіснення конкурентів; • Конкурентоздатна продукція привертає основну масу клієнтів; • Вихід на нові ринки; • Освоєння нових напрямків; • Налагодження роботи з постачальниками інших регіонів;	• Велика кількість конкурентів; • Будь-які кризи на підприємстві-постачальнику сировини в тій чи іншій мірі можуть позначитися на діяльності підприємства; • Зміна купівельних переваг; • Зростаючий конкурентний тиск, спроби витіснення з ринку; • Обмеження можливості входження в окремі галузі • Зміни рівня цін;

	• З ростом доходу населення, збільшується споживання товару; • Велика кількість споживачів; • Покупці продукції (магазини, супермаркети і т.п.) не зупиняються на одній марці туалетного паперу або серветок; • Стабільний ринок; • Поява нових постачальників; • Робота з постачальниками на вигідніших умовах; • Виведення нових торгових марок;	• Не стабільна економічна ситуація в країні; • Зниження репутації підприємства; • Банкрутство; • Ріст темпів інфляції; • Погіршення умов роботи з постачальниками; • Нестабільність валютних курсів може викликати втрати прибутку; • Зростання безробіття; • Збільшення тікучості кадрів.
--	--	---

Продовження табл. 2.10.

СИЛЬНІ СТОРОНИ	СИЛЬНІ СТОРОНИ І МОЖЛИВОСТІ	СИЛЬНІ СТОРОНИ І ПОГРОЗИ
• Вартість продукції нижче, ніж у найближчих конкурентів; • 12 років на ринку; • Могутні виробничі можливості підприємства; • Висока якість виробленої продукції; • Наявність відділу логістики та транспортної бази; • Високий рівень кваліфікації співробітників на підприємстві; • Оптимально-збалансований асортимент; • Постійно проводяться цінові акції до залучення покупців; • Налагоджені партнерські стосунки з постачальниками, що надають сировину на кращих кредитних умовах; • Висока конкурентоспроможність продукції; • Підприємство має досить фінансову стійкість; • Гнучка політика керівництва; • Хороша репутація у клієнтів;	• Можливість відкривати представництва в інших регіонах України; • Кваліфікація персоналу дозволить швидко впровадити нові технологічні рішення в виробничий цикл; • Закріплення на ринку, визнання, витіснення конкурентів; • Розширення асортименту на основі аналізу продажів; • Збільшення асортименту за рахунок максимального використання додаткового устаткування; • Удосконалення систем мотивації та навчання нових співробітників; • Удосконалюючи технології та використовуючи ресурсозберігаюче обладнання, підприємство може знизити свої витрати; • Високоякісні ресурси та висококваліфікований персонал призводить до виробництва якісної продукції, що дає можливість підприємству конкурувати серед інших організацій.	• Збої в постачанні продукції приводить до того що покупець не може знайти в магазині необхідний товар і зменшується товарообіг; • Збільшення цін на сировину може вплинути на якість використовуваних ресурсів на підприємстві; • Постійне підвищення кваліфікації кадрів на підприємстві пов'язано з великими витратами; • Достовірний моніторинг ринку вловить зміни смаків споживачів; • Популярність ТМ захистить від товарів-субститутів і додасть переваги в конкуренції.

• Висококваліфікований та перспективний персонал; • Налагоджена система збуту.		
СЛАБКІ СТОРОНИ	СЛАБКІ СТОРОНИ І МОЖЛИВОСТІ	СЛАБКІ СТОРОНИ І ПОГРОЗИ
• Невідомість бренду; • Високий ступень зносу устаткування; • Висока собівартість продукції; • Відсутність системи знижок та заохочення постійних клієнтів;	• Розвиток мережі представництв обмежений тим що підвищуються витрати на логістику; • При стійкому економічному зростанні країни можлива поява податкових пільг;	• Нестабільна політика держави і нестабільність податкового законодавства можуть привести до збитковості бізнесу; • Брак складських приміщень, що в свою чергу знижує швидкість товарообігу;
• Застарілі технології виготовлення; • Не надійні канали постачання сировини та матеріалів; • Недоліки кваліфікації у виробничого і обслуговуючого персоналу; • Наявність асортименту, що давно не обновлявся; • Нерентабельність деяких представництв; • Велика кількість конкурентів; • Висока дебіторська заборгованість від партнерів; • Відсутність потужної рекламної компанії з залученням всіх основних каналів просування; • Недовіра з боку клієнтів і партнерів в перший час з причини обережності; • Низька зацікавленість пересічних співробітників у розвитку підприємства.	• Погана рекламна політика підприємства створює труднощі при виході на нові ринки.	• Зростання цін на сировину, зростання податкових пільг призводять до зростання цін на продукцію; • Через виступ номенклатури, низького рівня сервісу та появи нових фірм на ринку знизиться попит на товар і підприємство не зможе бути конкурентом для інших організацій; • Недостатня популярність підприємства та його торгової марки та висока конкуренція може призвести до зниження обсягів виробництва і зниження прибутку.

Складено автором за результатами власних досліджень

Потенційні внутрішні сильні сторони (S):

Чітко проявляється компетентність, адекватні фінансові джерела, високе мистецтво конкурентної боротьби, гарне розуміння споживачів, чітко сформульована стратегія, використання економії на масштабах виробництва, цінова перевага, власна унікальна технологія, надійна мережа розподілу.

Потенційні внутрішні слабкості (W):

Втрата деяких аспектів компетентності, недоступність фінансів, відсутність аналізу інформації про споживачів, слабкий учасник ринку, відсутність чітко вираженої стратегії, непослідовність в її реалізації, висока вартість продукції, застаріла технологія, втрата глибини і гнучкості управління, слабка мережу розподілу, слабкі позиції в НДДКР та ін.

Потенційні зовнішні сприятливі можливості (O):

Обслуговування додаткових груп споживачів, введення нових ринкових сегментів, розширення діапазону товарів, благодущність конкурентів, зниження торгових бар'єрів, сприятлива економічна, політична та соціальна обстановка в країні, доступність ресурсів та ін.

Потенційні зовнішні загрози (T):

Ослаблення зростання ринку, несприятливі демографічні зміни, зміна смаків і потреб покупців, озлоблення конкуренції, поява іноземних конкурентів з товарами низької вартості, несприятливий зрушення в курсах валют, посилення вимог постачальників, законодавче регулювання ціни та ін.

Компанія ТОВ «ТПГ «Альбатрос» повинна накопичувати свої конкурентні сильні сторони і захищати свої конкурентні слабкості, будуючи стратегію на сильних сторонах і роблячи дії по усуненню ситуації зі слабкостями.

У той же самий час рейтинг сильних сторін суперників показує, звідки можна чекати їх атак і, навпаки, де вони слабкіше.

Якщо компанія має конкурентні сильні сторони там, де суперники відносно слабкі, то можна почати дії по експлуатації цієї обставини.

2.5. Оцінка конкурентоспроможності підприємства

Конкурентоспроможність підприємства в умовах маркетингової орієнтації – це можливість (спроможність) господарських одиниць до ефективного функціонування на ринку, основного на пропозиції товарів, що відповідають

запитам і перевагам покупців за якістю, кількістю і асортиментом в необхідні терміни і на вигідніших, ніж у конкурентів, умовах [6, с.244].

Основним чинником конкурентоспроможності підприємства є конкурентоспроможність його товарів. Чим вища конкурентоспроможність продукції підприємства, тим вища (за інших різних умов) попит на неї, і тим більший економічний ефект отримує підприємство.

Конкурентоспроможність товару - це сукупність вартісних (цінових) і споживчих характеристик товару, що задовольняє потреби покупців краще, ніж конкуренти [6, с.252].

Підприємство ТОВ «ТПГ «Альбатрос» повинно мати можливість протистояти конкуренції з боку інших організацій, тобто бути конкурентоспроможним. Підприємство повинне не тільки контролювати своє положення на конкурентному ринку, та також відстежувати і аналізувати успіхи конкурентів.

Головною метою проведення оцінки конкурентоспроможності підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос» є визначення положення підприємства на галузевому ринку.

Для того, щоб оцінити конкурентоспроможність продукції підприємства ТОВ ТПГ «Альбатрос» та його конкурентів на вітчизняному ринку продукції санітарно-гігієнічного призначення, побудуємо матрицю конкурентоспроможності, яка дозволяє оцінити рівень конкурентоспроможності по найбільш значущим для споживачів показникам та виявити слабкі та сильні сторони продукції.

Цей метод дасть можливість встановити переваги і недоліки як свої, так і конкурентів на основі певного кола показників, число цих показників як і число досліджуваних підприємств може бути суттєво розширено з метою більш детального розкриття стану конкурентоспроможності [17, с.227].

Оцінка конкурентоспроможності підприємства проводилася разом з експертами, в особі яких виступали провідні спеціалісти ТОВ «ТПГ «Альбатрос» та споживачі. Чисельність експертної групи склала 5 осіб.

Було визначено найбільш важливі параметри продукції ТОВ «ТПГ «Альбатрос» за думкою експертів та споживачів. У даному випадку оцінка проводиться по таких параметрах табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Аналіз конкурентоспроможності ТОВ «ТПГ «Альбатрос» за балами

№	Показники	Бали		
		ТОВ «ТПГ «Альбатрос»	ДП Фірма «Леда»	ПАТ «ВГП»
1.	Імідж торгової марки	4	5	3
2.	Стимулювання покупців	5	4	4
3.	Якість продукції	3	5	3
4.	Ціна продукції	3	4	2
5.	Привабливість упакування	3	5	3
6.	Широта представленого асортименту	3	5	2
7.	Технічні параметри продукції	3	5	3
8.	Збутова діяльність	5	4	3
9.	Частка ринку	4	5	3
10.	Технологічний стан виробництва	5	4	3
11.	Фінансово-економічний стан	3	5	3
12.	Розміщення підприємства	5	4	3
13.	Кваліфікація менеджерів	5	4	3
	ВСЬОГО	51	59	38

Складено автором за результатами експертних оцінок

Як видно з таблиці, основними конкурентами ТОВ «ТПГ «Альбатрос» є підприємство ДП «Фірма Леда» (ТМ «Сніжна Панда»). Підприємство ТОВ «ТПГ «Альбатрос» в порівнянні з продукцією підприємства ДП «Фірма Леда», має

досить низьки оцінки по таких показниках як: імідж торгової марки, якість продукції, ціна, привабливість упакування, широта представленого асортименту, частка ринку, технічні параметри продукції та фінансово-економічний стан. Але підприємство ТОВ «ТПГ «Альбатрос» має конкурентні переваги по таких параметрах як: технологічний стан виробництва, збутова діяльність, розміщення підприємства, кваліфікація менеджерів та стимулювання покупців.

Оцінка можливостей підприємств дозволяє побудувати «матрицю конкурентоспроможності» для продукції досліджуваних підприємств.

Зобразимо на рис. 2.9 матрицю конкурентоспроможності для ТОВ «ТПГ «Альбатрос» (ТМ «Альбатрос»), у порівнянні з продукцією підприємства ДП «Фірма Леда» (ТМ «Сніжна Панда») та продукцією підприємства ПАТ «ВГП» (ТМ «Рута»).

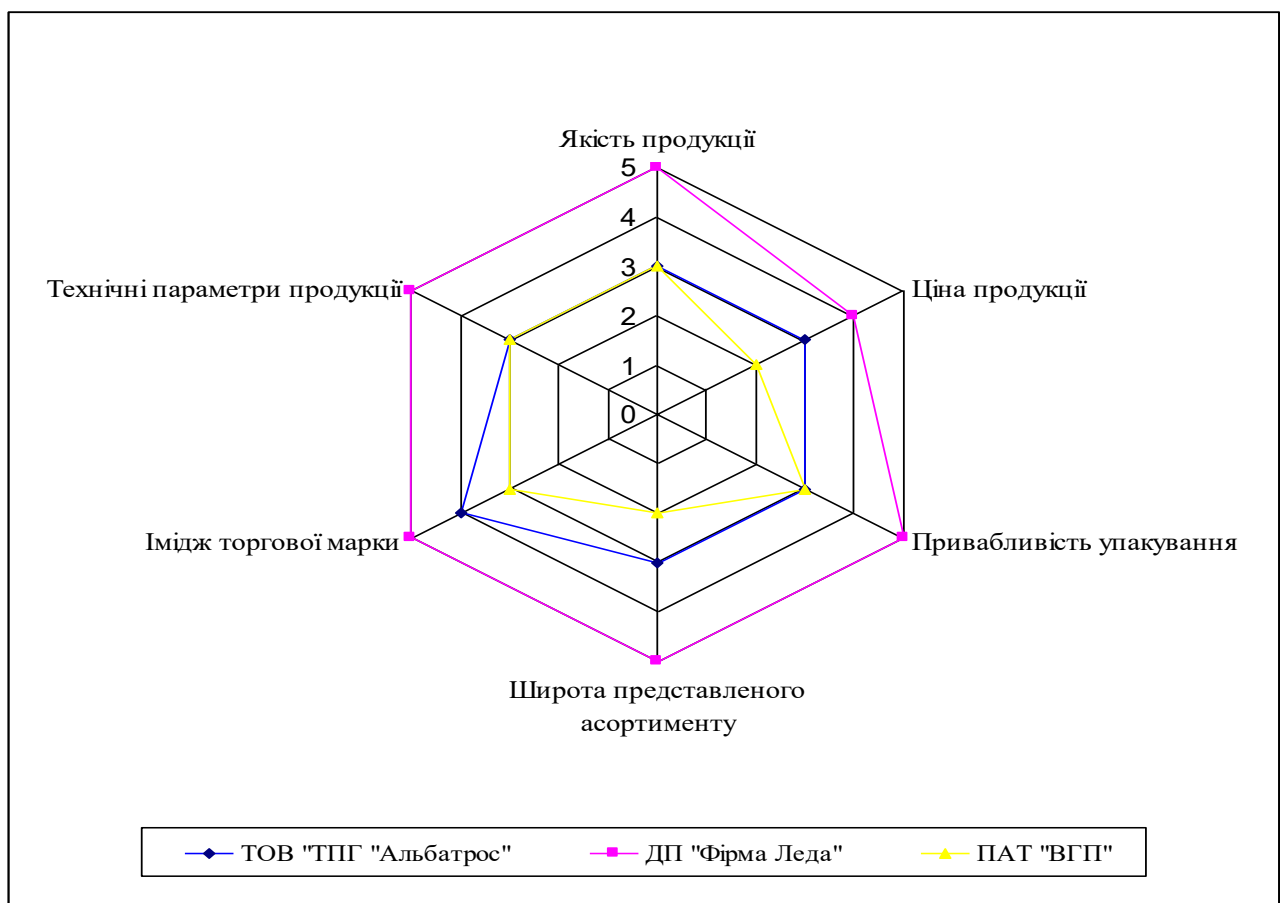


Рис. 2.9. Матриця конкурентоспроможності продукції ТОВ «ТПГ «Альбатрос», ДП «Фірма Леда» та ПАТ «ВГП».

На підставі побудованого «багатокутника конкурентоспроможності» можна провести порівняльний аналіз рівня конкурентоспроможності продукції даних підприємств по шості параметрах.

Так, з табл. 2.11 та рис. 2.9 наочно видно, що найбільш конкурентоспроможною практично по всіх параметрах є продукція ДП «Фірма Леда», яка виготовляє продукцію ТМ «Сніжна Панда».

Результати дослідження демонструють недостатній рівень конкурентоспроможності продукції ТОВ «ТПГ «Альбатрос» на ринку м. Дніпра. Найбільш слабкими місцями продукції підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос» є такі:

- якість продукції підприємства дуже низька, продукція виготовляється з вторинної макулатурної сировини;
- ціна на продукцію при низькій якості виявилася дуже високою, тому що ціни диктуються великими виробниками. Тому невеликим підприємствам необхідно теж дотримуватися таких цін, щоб їх продукція була конкурентоспроможною.
- привабливість упакування продукції підприємства не привертає уваги покупців, за ним судять о якості продукції;
- широта представленого асортименту продукції підприємства дуже вузька;
- технічні параметри продукції дуже низькі, за ними судять про призначення товару, його приналежності до певного виду (класу) продукції.
- невелика частка ринку;
- фінансово-економічний стан недостатньо високий.

Результати дослідження демонструють, що продукція підприємства ДП «Фірма Леда» (ТМ «Сніжна Панда») на сьогоднішній день за всіма показниками більш конкурентоспроможна у порівнянні з іншими виробниками, і є прямим конкурентом ТОВ «ТПГ «Альбатрос».

З метою отримання підсумкової бальної оцінки за всіма кількісними та якісними показниками конкурентоспроможності підприємства ТОВ «ТПГ

«Альбатрос» та його основного конкурента ДП «Фірма Леда», розробимо профіль полярності підприємств рис. 2.10.



Рис. 2.10. Профіль полярності підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос» та підприємства ДП «Фірма Леда».

Складено автором за результатами експертних оцінок

Профіль полярності наочно показує сильні і слабкі сторони підприємства та його основного конкурента. За результатами аналізу конкурентного профілю, представленого на рис. 2.10. можна зробити висновок, що в цілому ТОВ «ТПГ«Альбатрос» займає не останнє місце серед виробників санітарно-гігієнічних виробів, однак за деякими показниками підприємство все-таки поступається своїм конкурентам. Також можна відмітити, що підприємство ТОВ «ТПГ «Альбатрос» має й конкурентні переваги за такими показниками як:

- Сучасне високотехнологічне обладнання. Підприємство володіє сучасним високотехнологічним обладнанням, що дозволяє швидко та якісно виробляти продукцію. Новітнє унікальне обладнання та використання спеціалізованого програмного забезпечення в виробничому процесі, також сприяє максимальному дотриманню найвищих стандартів виготовлення продукції. На підприємстві ТОВ «ТПГ «Альбатрос» постійно впроваджуються новітні технології щоб продукція відповідала вимогам часу, ринку та потребам споживачів продукції

- Висококваліфікований та перспективний персонал на підприємстві. Основним джерелом і визначальним чинником зростання ефективності діяльності підприємства є його працівники. Злагоджена робота колективу, здатна оперативно вирішувати найскладніші і нестандартні задачі, задовольняти швидко зростаючі потреби клієнтів, забезпечувати професійне позиціонування всього асортименту продукції на ринку Дніпропетровського регіону. На підприємстві ТОВ «ТПГ «Альбатрос» працює дійсно злагоджена команда фахівців, яка об'єднана не лише однією метою, а й вдало побудованою організаційною культурою.

- Налагоджена система збуту. Ринок збуту охоплює торгові точки всіх населених пунктів області і включає в себе такі сегменти ринку: мережі, ринки-оптові та дрібнооптові, підприємства оптової і роздрібної торгівлі, підприємства «HoReCa» (готелі, їдальні, кафе, бари, ресторани), а також нетрадиційні канали збуту такі як благодійні фонди, навчальні заклади, дитячі садки, санаторій тощо.

- Розміщення підприємства. Завдяки зручному географічному розташуванню підприємства та транспортною доступністю, дозволяє скоротити витрати на логістику та оптимізувати товарно-транспортні потоки підприємства для безперебійної і своєчасної доставки продукції клієнтам по м. Дніпропетровську та області. Відповідно в нашому місті є перевага перед іншою продукцією санітарно-гігієнічного призначення, що ввозиться, так як на доставку йде значно менше часу. ТОВ «ТПГ «Альбатрос» знаходиться в межах міста, значить для споживачів міста Дніпропетровська, ціни на туалетний папір нижче ніж у конкурентів, тому що витрати на логістику менше ніж у конкурентів.

- Стимулювання продажів головним чином направлене на споживача. Воно звернене до найширших мас і має на меті забезпечити продаж товару, створити потік споживачів безпосередньо в тому місці, де здійснюється продаж товару.

Таким чином, з проведених аналізів було визначено, що конкурентоспроможність продукції визначається, перш за все, показниками її якості, ціною, упаковкою, рекламою, тощо, а важливим фактором конкурентоспроможності товару, також як і підприємства в цілому, є, насамперед її маркетингова діяльність, тому вона припускає рішення не тільки щодо пасивної задачі, тобто ретельного вивчення вимог покупців і адаптації до них продукції, що випускається, але і активної задачі по формуванню і стимулюванню попиту на продукцію підприємства з метою підвищення їх конкурентоспроможності та збільшення обсягів продажів.

Основною пропозицією щодо підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос» - вітчизняного виробника продукції санітарно-гігієнічного призначення, є розширення асортименту та поліпшення якості продукції, що випускається. Підвищення конкурентоспроможності підприємства, це, в першу чергу, розуміння потреб споживчого ринку та перспектив його розвитку, знання можливостей конкурентів, аналіз тенденцій розвитку навколишнього середовища, здатність створити товар з такими якостями, щоб споживач zvoliv його, а не товар конкурента.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ТПГ «АЛЬБАТРОС»

3.1. Маркетингове дослідження переваг споживачів

Споживачі є об'єктом особливого інтересу підприємства, оскільки зрештою, саме від їхнього вибору залежить успіх діяльності підприємства [10, с.74]. Тому для підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос» важливо знати процес поведінки споживачів при вирішенні придбати продукцію санітарно-гігієнічного призначення, які чинники впливають на цей процес, як відбувається формування переваг споживачів до того або іншого продукту. Для того щоб дізнатись про переваги споживачів, спеціалістами відділу маркетингу підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос» було проведено маркетингове дослідження.

Мета дослідження: розширення асортименту туалетного паперу, збільшення прибутку від продажу виробленої продукції санітарно-гігієнічного призначення, збільшення частки присутності підприємства на ринку, зміцнення іміджу підприємства (торговельної марки), виявлення чинників, що впливають на споживчі переваги при покупці целюлозного паперу, визначення якісних характеристик та зовнішнього вигляду целюлозного туалетного паперу.

Період проведення опитування: 11-13 жовтня 2020 року;

Метод проведення: опитування покупців, які купують продукцію санітарно-гігієнічного призначення;

Вибірка споживачів: випадкова;

Загальна кількість споживачів: 400 осіб;

Статевовікова структура споживачів: чоловіки, жінки, різного віку та роду занять.

Місце проведення: мережі великих супермаркетів (АТБ, Варус, Сільпо, Караван). Для опитування була розроблена анкета, яка містить 22 питання.

1. Чи користуєтесь Ви туалетним папером з целюлозної сировини?

Ціль запитання - з'ясувати скільки людей користуються туалетним папером з целюлозної сировини.

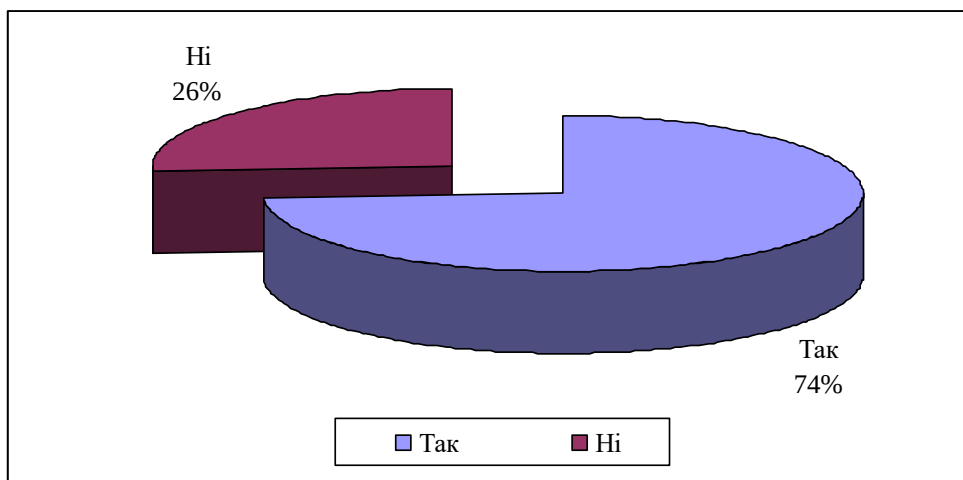


Рис. 3.1. Користування туалетним папером з целюлозної сировини.

В процесі проведення дослідження було опитано 400 чоловік, та було виявлено, що 74 % споживачів користуються туалетним папером з целюлозної сировини, та 26 % які не користуються. Ті споживачі, котрі не користуються туалетним папером з целюлозної сировини, надалі не приймають участь в опитуванні.

2. Які торгові марки целюлозного туалетного паперу Вам відомі?

Ціль запитання - з'ясувати які торгові марки відомі споживачу на ринку туалетного паперу.

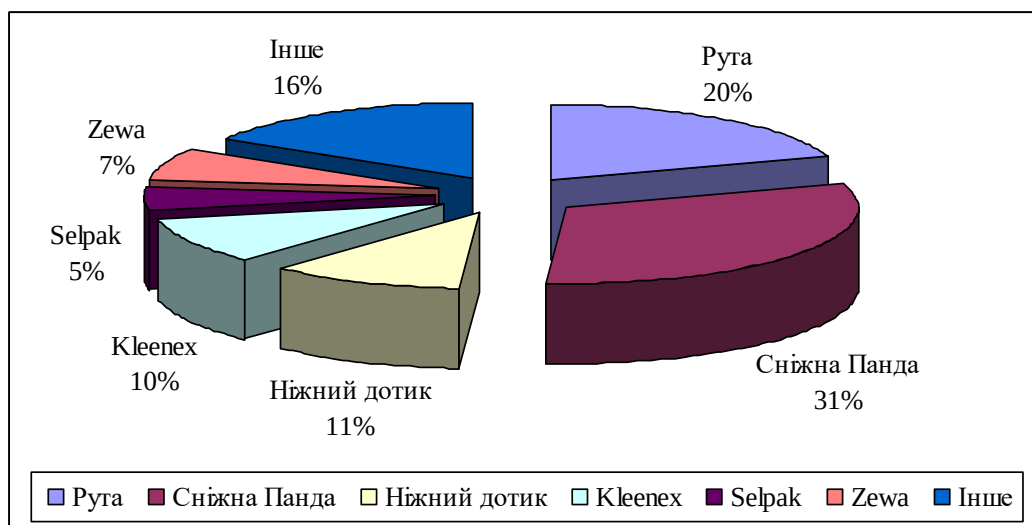


Рис. 3.2. Розподіл відомих торгових марок туалетного паперу.

В процесі опитування з'ясувалось, що 31 % споживачів дуже добре відома ТМ «Сніжна Панда», 20 % відповіли що їм відомий туалетний папір ТМ «Рута», 11 % опитуваних споживачів відповіли, що знають ТМ «Ніжний дотик», інші відсотки опитуваних споживачів віддали перевагу закордонним маркам туалетного паперу – 10 %, це марка «Kleenex», 7 % «Zewa», 5 % «Selpak», та 16 % віддали перевагу іншим торговим маркам, назва яких не відома.

3. Яку торгову марку туалетного паперу зазвичай Ви купуєте?

Ціль запитання – з'ясувати якою торговою маркою туалетного паперу частіше користуються споживачі.

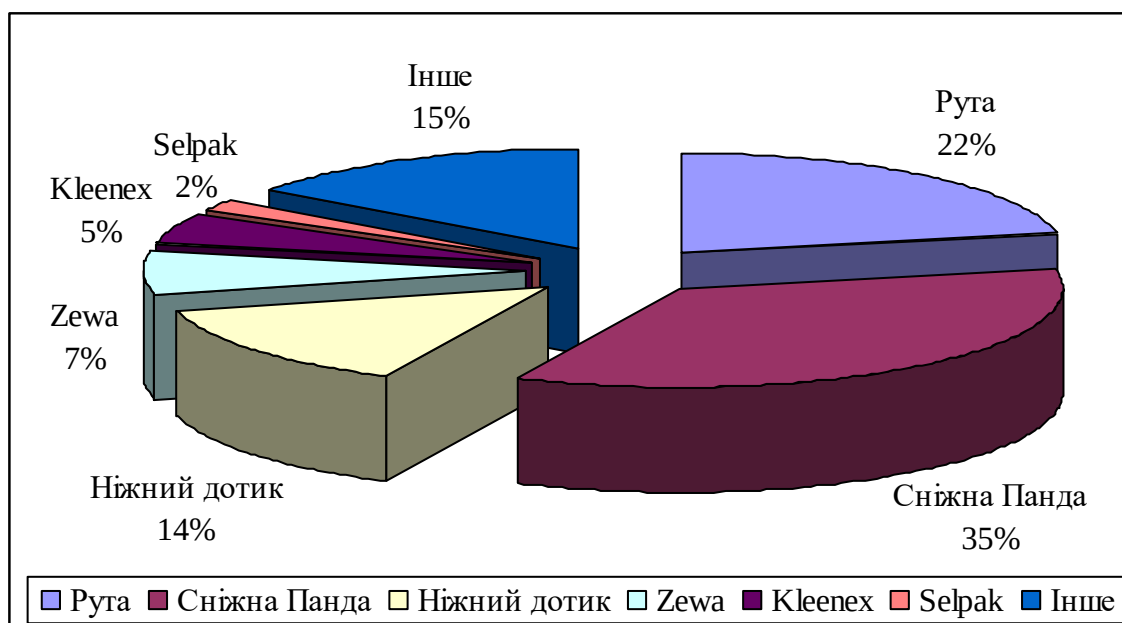


Рис. 3.3. Частка ринку відомих торгових марок туалетного паперу.

Опитування показало, що більшість опитуваних споживачів це 35 % користуються туалетним папером ТМ «Сніжна Панда», 22 % користуються туалетним папером ТМ «Рута», 14 % споживачів відповіли що користуються туалетним папером ТМ «Ніжний дотик», 14 % споживачів віддають перевагу закордонним торговим маркам, це такі як ТМ «Zewa» - 7 %, ТМ «Kleenex» – 5 %, ТМ «Selpak» - 2 %. Також 15 % споживачів відповіли, що віддають перевагу іншим торговим маркам туалетного паперу вітчизняного виробництва.

4. Як часто Ви купуєте туалетний папір?

Ціль запитання – з'ясувати на скільки часто споживач купує туалетний папір.

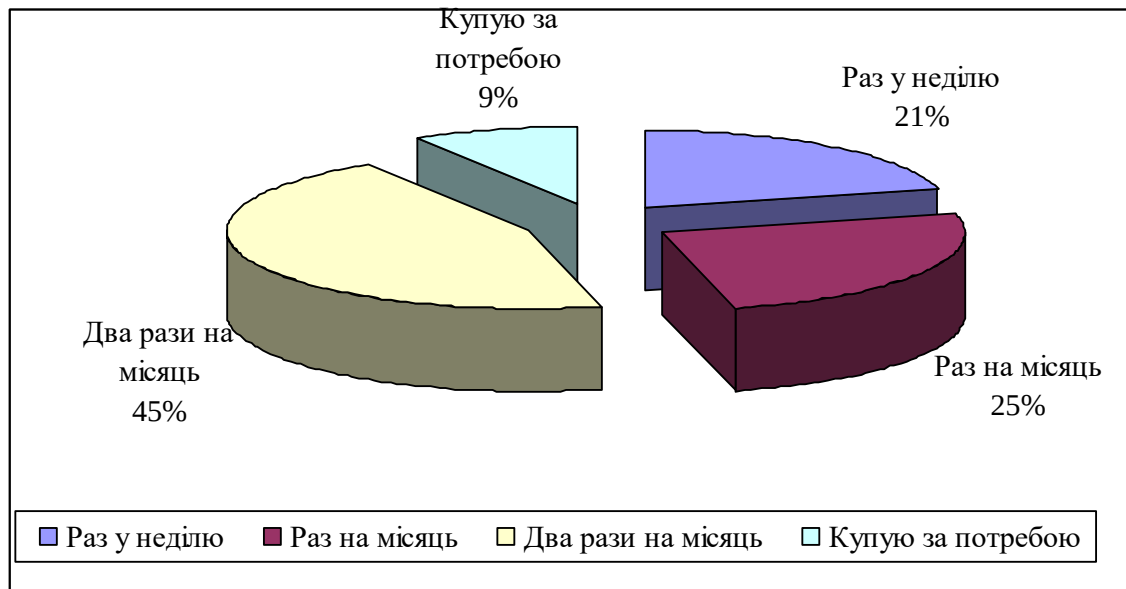


Рис. 3.4. Частота купівлі туалетного паперу.

Опитування показало, що 45 % споживачів купують туалетний папір два рази на місяць, 25 % споживачів купують туалетний папір раз на місяць, 21 % купують раз у неділю, а 9 % споживачів відповіли, що купують туалетний папір за потребою коли він закінчується.

5. Де Ви зазвичай купуєте туалетний папір?

Ціль запитання - з'ясувати де найчастіше споживачі купують туалетний папір.

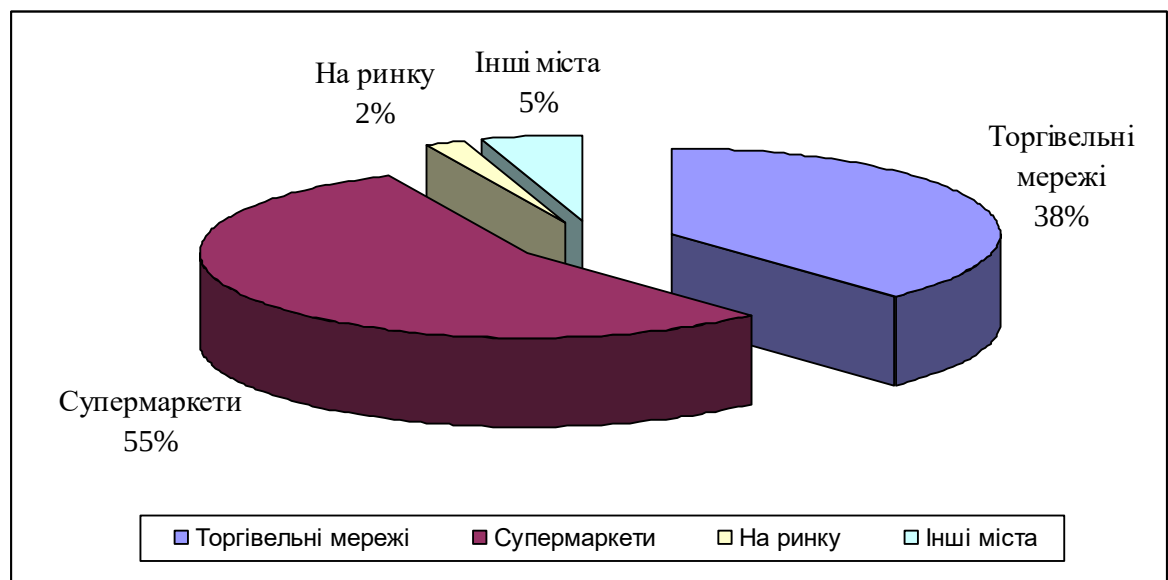


Рис. 3.5. Місця купівлі туалетного паперу.

З опитування стало відомо, що більшість опитуваних споживачів 55 % купують туалетний папір у супермаркетах, 38 % вважають зручним купувати

продукцію в торговельних мережах, 2 % споживачів купують продукцію на ринках, 5 % купують туалетний папір в інших місцях.

6. Який обсяг упаковки туалетного паперу Ви зазвичай купуєте?

Ціль запитання - з'ясувати яка кількість рулончиків туалетного паперу в упаковці найбільш зручна для споживачів.

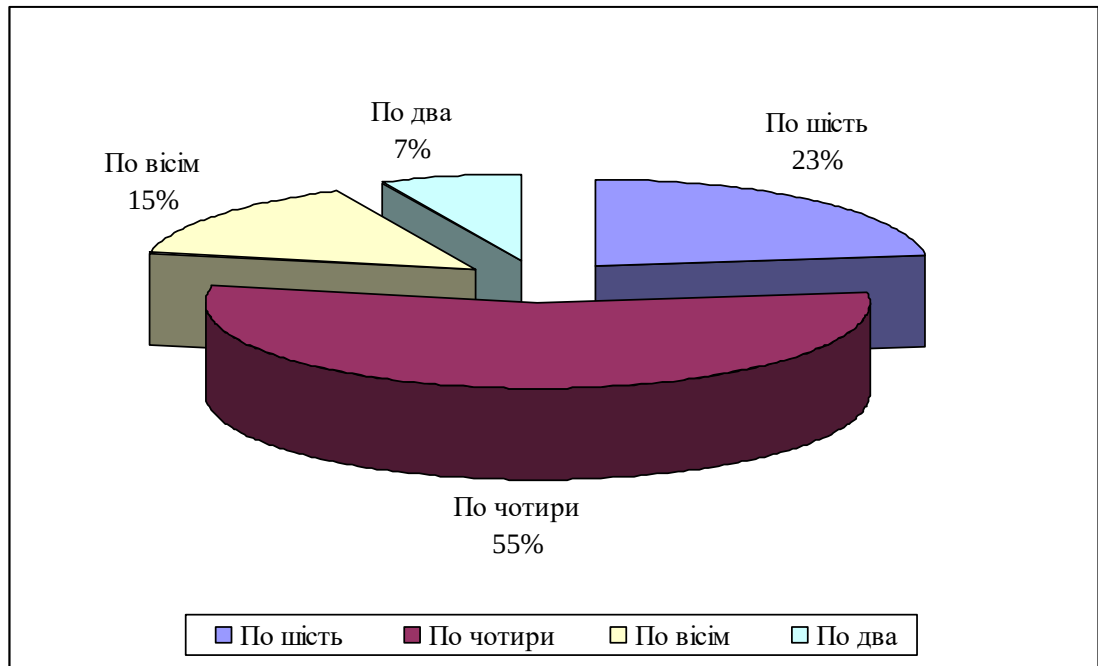


Рис. 3.6. Обсяг упаковки туалетного паперу який купують.

Більшість споживачів це 55 % купують туалетний папір по чотири рулончика в упаковці, вважають його дуже зручним при використанні, 23 % купують по шість рулонів туалетного паперу в упаковці, 15 % споживачам зручно купувати туалетний папір по вісім рулончика в упаковці, лише 7 % вважають, що їм зручніше за все купувати туалетний папір по два рулончика в упаковці.

7. Які характеристики Ви вважаєте пріоритетними для туалетного паперу з целюлозної сировини?

Ціль запитання – з'ясувати які характеристики туалетного паперу найбільш важливі для споживачів при виборі продукції.

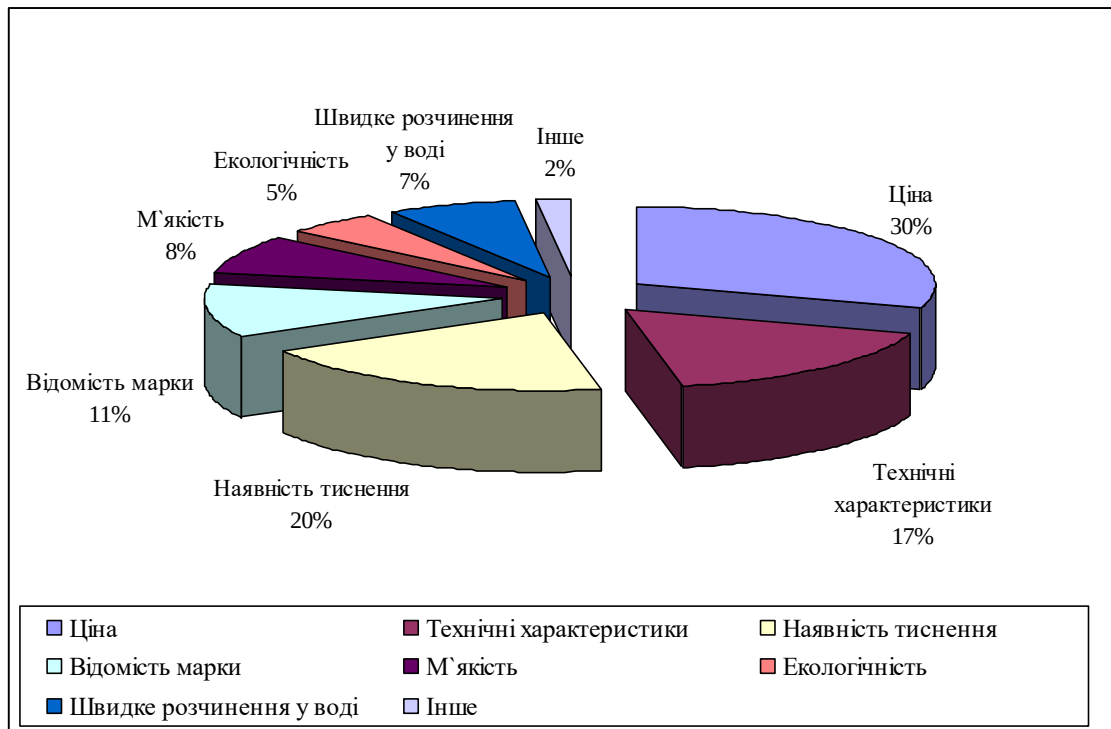


Рис. 3.7. Вплив характеристик при виборі туалетного паперу.

Таким чином основними характеристиками, які впливають на вибір туалетного паперу є: ціна, туалетний папір повинен мати помірну ціну, так вважають 30 % опитуваних споживачів, 20 % споживачам є важливим тиснення паперу, 17 % споживачів звертають увагу на технічні характеристики туалетного паперу, такі як вага, довжина, щільність намотування та ін., 11 % споживачів вважають важливим, перш за все, відомість марки яку вони купують, 8 % віддали перевагу м'якості туалетного паперу, туалетний папір повинен бути м'яким і володіти гарними поглинаючими властивостями, 7 % споживачів звертають увагу розчинення паперу у воді, туалетний папір повинен швидко розчинятися у воді (не засмічувати водопровід), 5 % споживачів важливо екологічність продукції, щоб вона не мала шкідливих барвників тощо, та всього 2 % споживачів віддали перевагу іншим критеріям туалетного паперу на які вони в першу чергу звертають увагу.

8. Який, на Вашу думку, відтінок туалетного паперу найбільш привабливий?

Ціль запитання - з'ясувати якому кольору туалетного паперу споживачі найбільш віддають перевагу при купівлі.

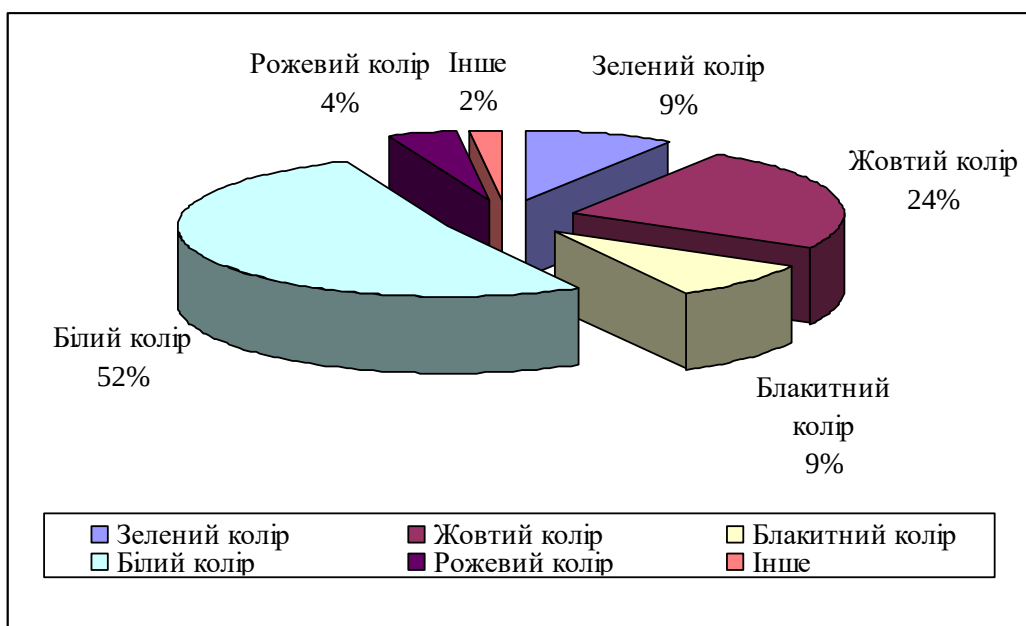


Рис. 3.8. Розподіл туалетного паперу за кольором.

В процесі проведення дослідження можна виділити такі характеристики туалетного паперу, як колір, більшість споживачів - близько 52 % опитуваних вважають за краще, це білий туалетний папір, 24 % споживачів віддали перевагу жовтому відтінку паперу, 9 % споживачів купують туалетний папір блакитного та зеленого кольору, 4 % вибирають рожевий відтінок, 2 % купують інший колір туалетного паперу.

9. Яка форма тиснення Вам подобається на білому туалетному папері?

Ціль запитання - з'ясувати яка форма тиснення найбільш приваблива для споживачів.

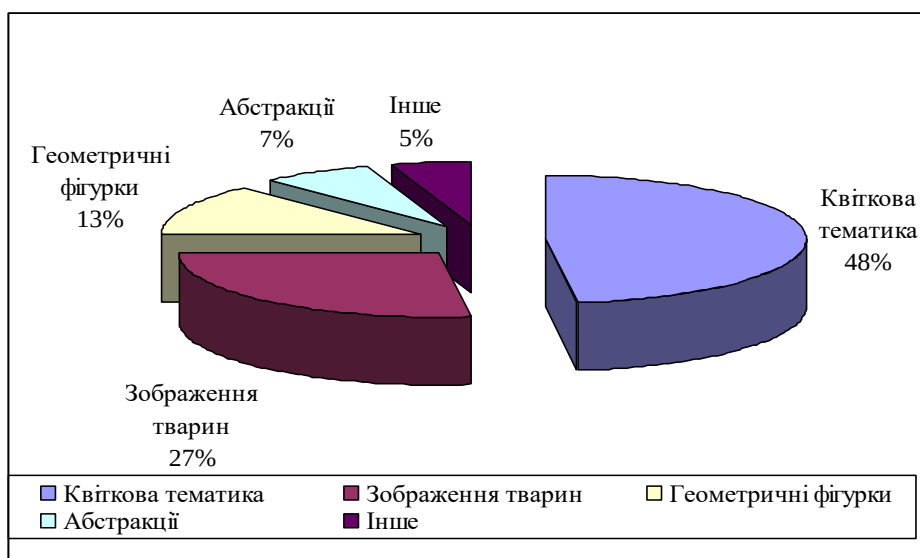


Рис. 3.9. Розподіл туалетного паперу за формою тиснення.

При виявленні споживчих переваг туалетного паперу, вагомим чинником, який впливає на вибір туалетного паперу є наявність тиснення. Таким чином, найбільш привабливою формою тиснення на целюлозному туалетному папері є тиснення, яке відноситься до квіткової тематики – 48 % споживачів віддали свою перевагу, зображення тварин подобається – 27 % опитуваних споживачів, геометричні фігури – 13 % споживачів, та 7 % опитуваних споживачів відповіли, що найбільш подобаються форма тиснення абстракції.

10. Чи вважаєте Ви за доцільне розширити асортимент туалетного паперу з целюлозної сировини?

Ціль запитання – з'ясувати наскільки споживач готовий до нових видів туалетного паперу

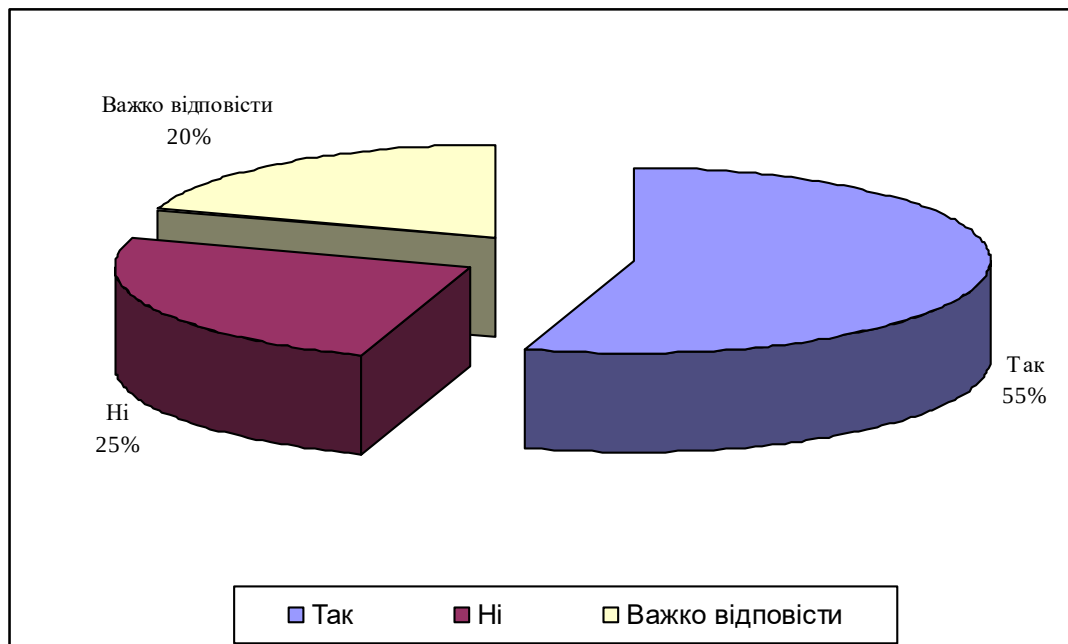


Рис. 3.10. Ставлення споживачів до розширення асортименту.

Під час опитування споживачів стало відомо, що більшість опитуваних це 55 %, вважають доцільним розширення асортименту туалетного паперу з целюлозної сировини, 25 % споживачів відповіли, що розширення не потрібно, тому що зараз можна купити туалетний папір за будь якою ціною та якістю, 20 % споживачам було важко відповісти на це запитання.

11. Чи знайома Вам продукція що випускається під ТМ «Альбатрос»?

Ціль запитання - з'ясувати наскільки відомий споживачу відомість ТМ «Альбатрос».

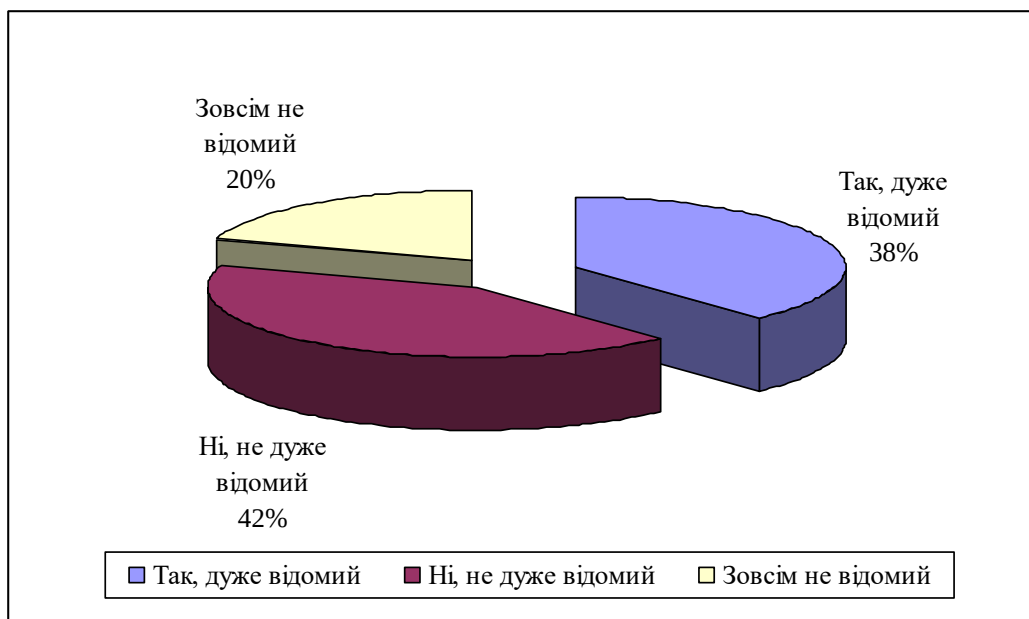


Рис. 3.11. Впізнанність торгової марки «Альбатрос».

В процесі опитування з'ясувалося, що 42 % споживачам ТМ «Альбатрос» не дуже відома, 38 % відповіли що ТМ «Альбатрос» дуже відома на ринку, та 20 % споживачів відповіли, що їм зовсім не відома ТМ «Альбатрос».

12. Ваше ставлення до новинок?

Ціль запитання - з'ясувати як споживачі відносяться до нових виробів продукції санітарно-гігієнічного призначення.

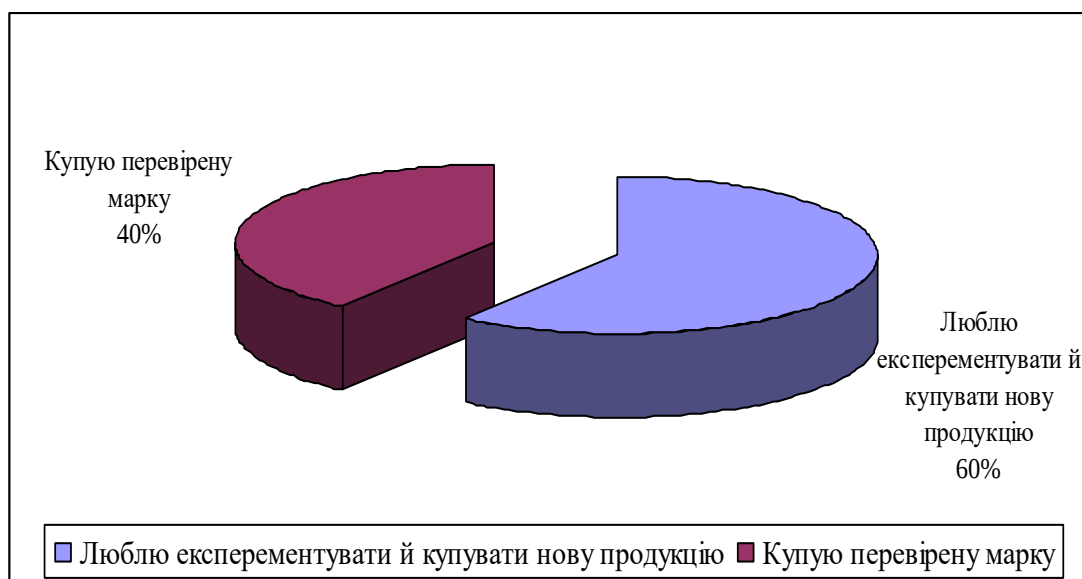


Рис. 3.12. Ставлення споживачів до нових видів продукції.

Під час опитування було виявлено, що більшість споживачів, це 60 % люблять експериментувати й купувати нову продукцію санітарно - гігієнічного призначення, 40 % відповіли, що купують перевірену марку туалетного паперу, і не готові купувати іншу.

13. Який новий вид туалетного паперу Ви б бажали купувати в торговельних мережах?

Ціль запитання - з'ясувати, якому виду туалетного паперу споживачі віддадуть перевагу при купівлі.

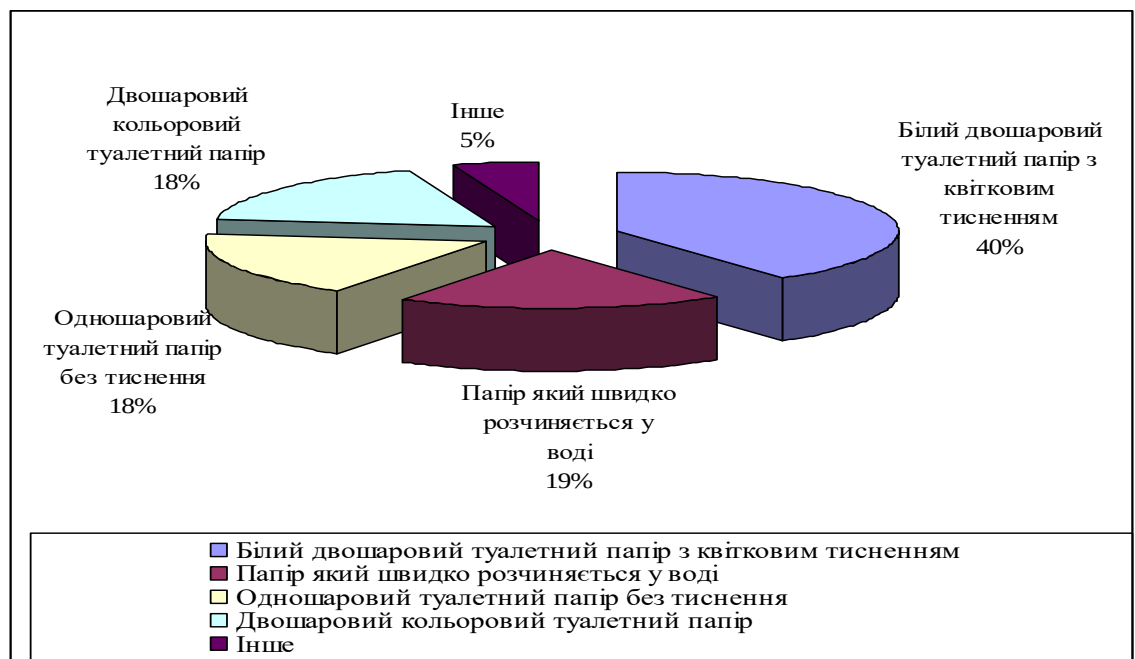


Рис. 3.13. Новий вид туалетного паперу який готові купувати споживачі.

Таким чином в процесі опитування було виявлено, що більшість споживачів 40% відповіли що хотіли би купувати новий двошаровий туалетний папір з квітковим тисненням, 19 % споживачів бажають купувати туалетний папір, який швидко буде розчинятись у воді, 18 % віддали перевагу одношаровому туалетному паперу без тиснення, та двошаровому кольоровому паперу, та всього 5 % споживачів віддали перевагу іншим видам.

14. Назвіть умови, за яких Ви згодні будите змінити торгову марку туалетного паперу?

Ціль запитання – з`ясувати за яких умов споживачі готові будуть змінити марку туалетного паперу якої вони користуються та віддати перевагу новому виду паперу.

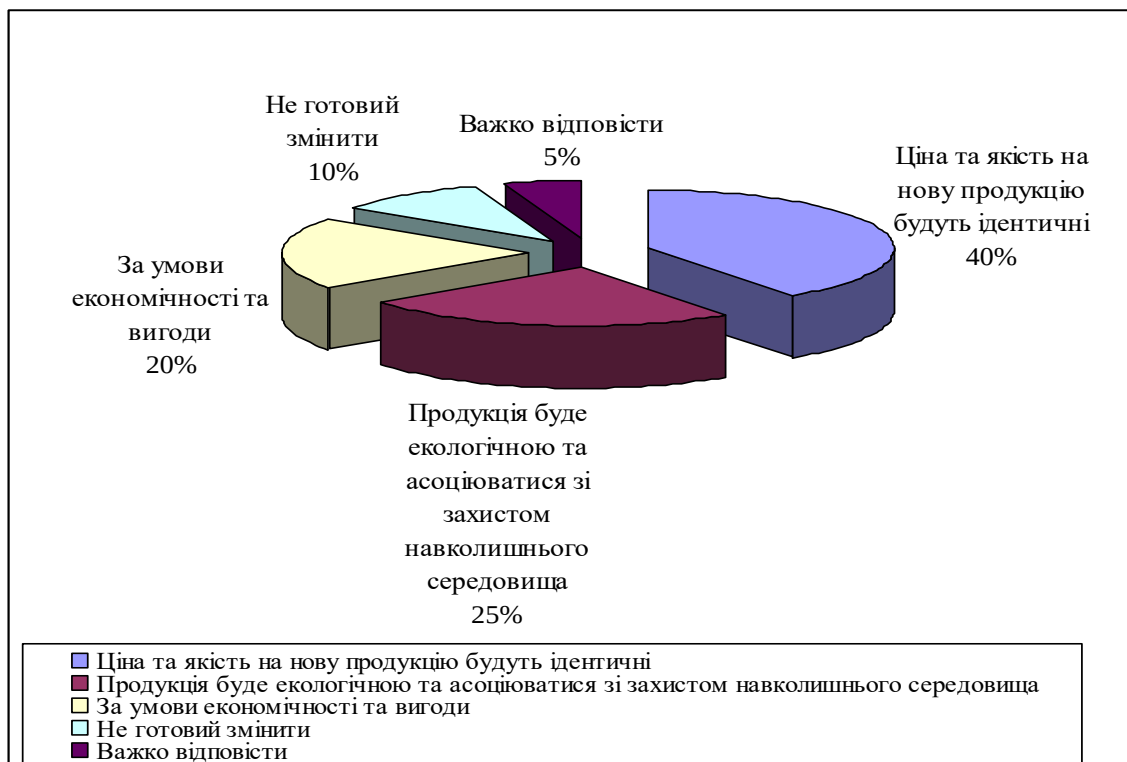


Рис. 3.14. Перелік умов за яких згодні змінити марку.

Таким чином під час опитування було з`ясовано, що більшість споживачів 40 % змінять свою марку туалетного паперу на нову, за умов що ціна та якість нової продукції буде ідентичні виду яким вони користуються, 25 % відповіли, що змінять марку за умов якщо нова торгова марка туалетного паперу буде екологічною та асоціюватися зі захистом навколишнього середовища, 20 % споживачів відповіли, що готові змінити за умов економічності та вигоди, 10 % споживачів відповіли, що поки що не готові змінити марку туалетного паперу яким вони користуються, та 5 % споживачам було важко відповісти на це запитання.

15. Ваша статть?

Ціль запитання - з`ясувати хто є основними покупцями туалетного паперу, на кого повинна бути спрямована пропозиція.

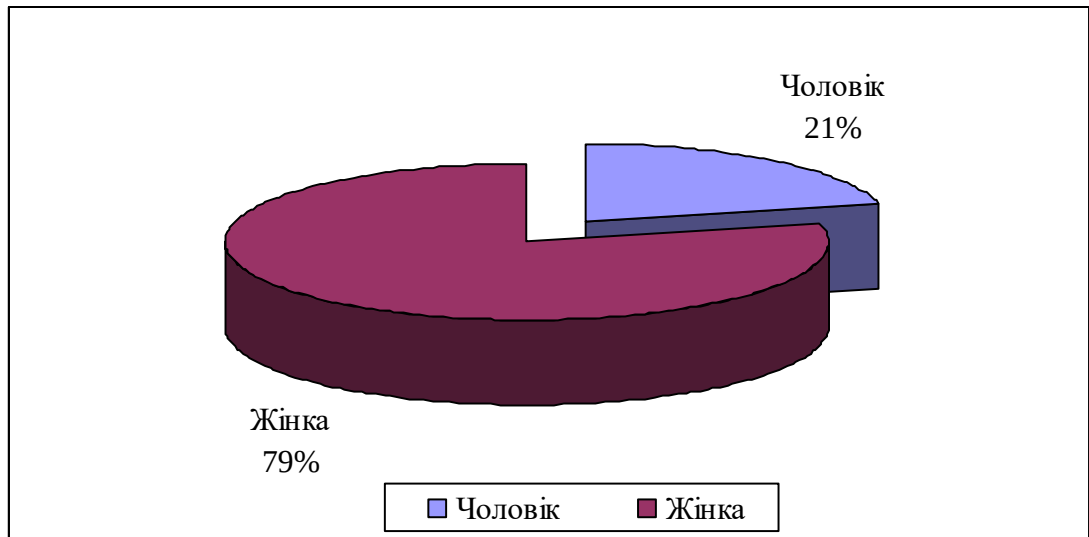


Рис. 3.15. Стать споживачів.

Більшість опитуваних споживачів 79 %, які купують різноманітний туалетний папір переважно це жінки, та 21 % складають чоловіки.

16. До якої вікової категорії Ви себе можете віднести?

Ціль запитання - з'ясувати вікову категорію споживача, який купує туалетний папір.

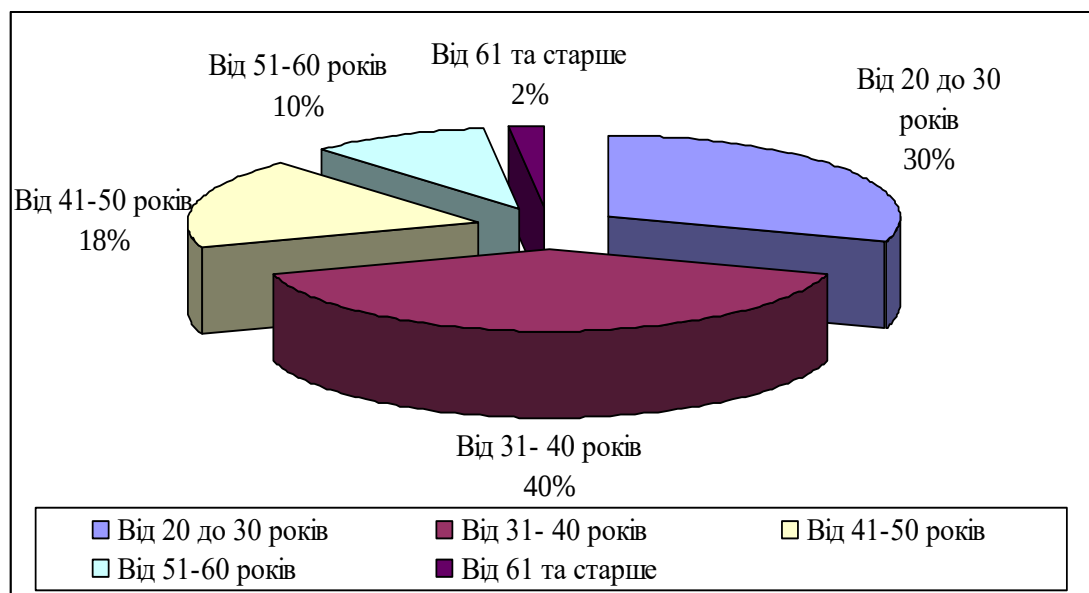


Рис. 3.16. Вікова категорія споживачів.

Під час опитування було виявлено, що більш активно купують туалетний папір з целюлози споживачі віком від 31- 40 років, це 40 % опитуваних споживачів, 30 % склали споживачі віком від 20 - 30 років, 18 % склали споживачі віком від 41- 50 років, споживачі віком від 51 - 60 років склали 10 % опитуваних, та всього 2 % склали споживачі, вік яких складає від 61 років та старше.

17. Ваш рід занять?

Ціль запитання - з'ясувати рід занять споживачів.

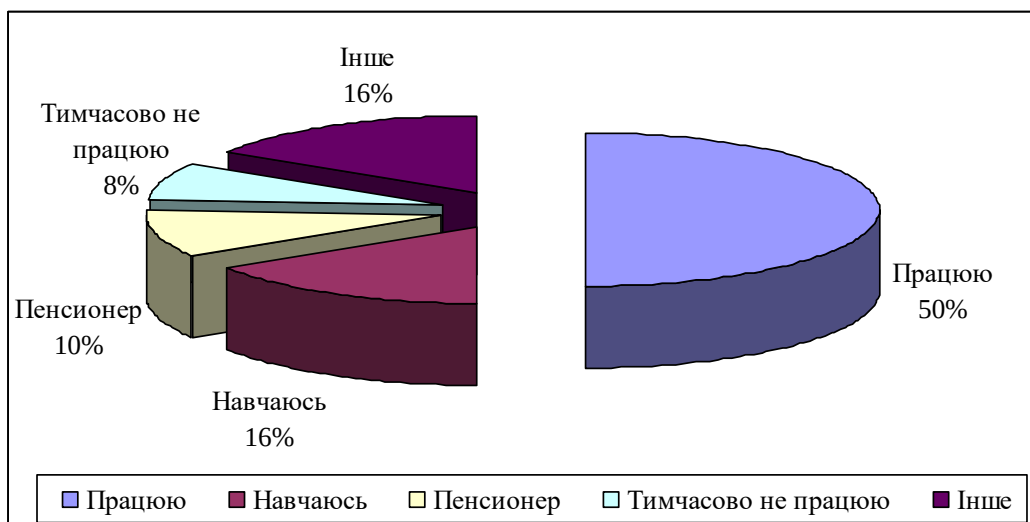


Рис. 3.17. Рід занять споживачів.

Таким чином більша частина споживачів – 50 % котрі приймали участь в опитуванні, це споживачі які працюють, 16 % навчаються, 10 % це пенсіонери, 8% споживачів тимчасово не працюють, та 16 % споживачів займаються іншим родом занять.

18. Оцініть Ваш рівень доходу в місяць на члена сім'ї?

Ціль запитання - з'ясувати рівень доходу споживача.

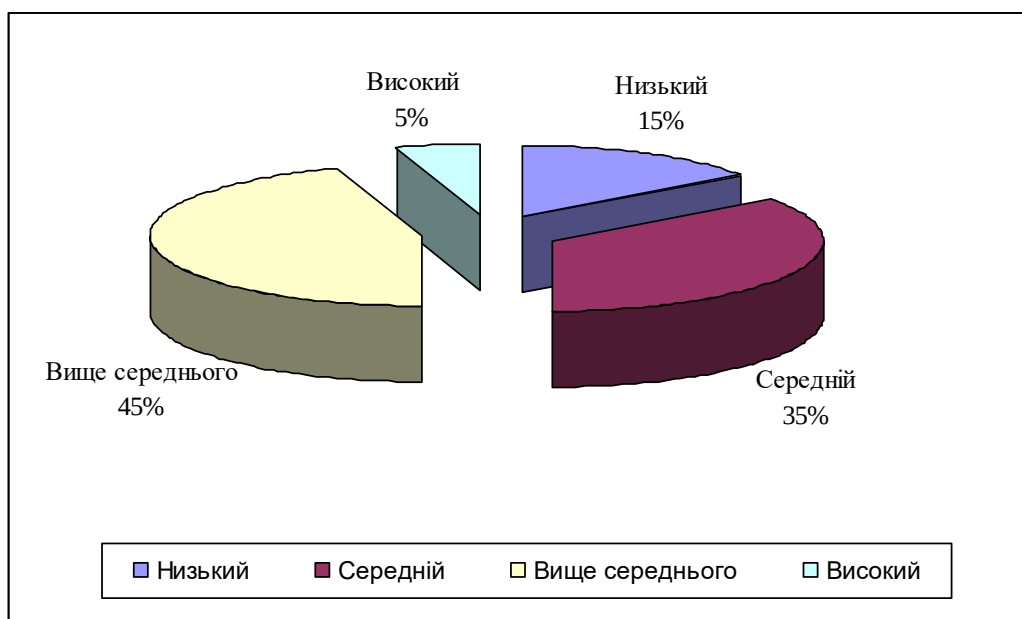


Рис. 3.18. Рівень доходу споживачів.

В процесі проведення опитування показало, що рівень доходу споживачів ділиться на чотири категорії, 40 % опитуваних споживачів мають рівень доходу вище середнього, це від 3500 грн. - 5500 грн., 38 % споживачів мають рівень середнього доходу, це від 2000 грн. - 3500 грн. високий рівень це від 5500 грн. мають лише 14 % споживачів, та 8 % опитуваних мають низький рівень доходу від 1000 грн. - 2000 грн.

19. Ваш сімейний стан?

Ціль запитання – з'ясувати сімейний стан опитуваних споживачів.

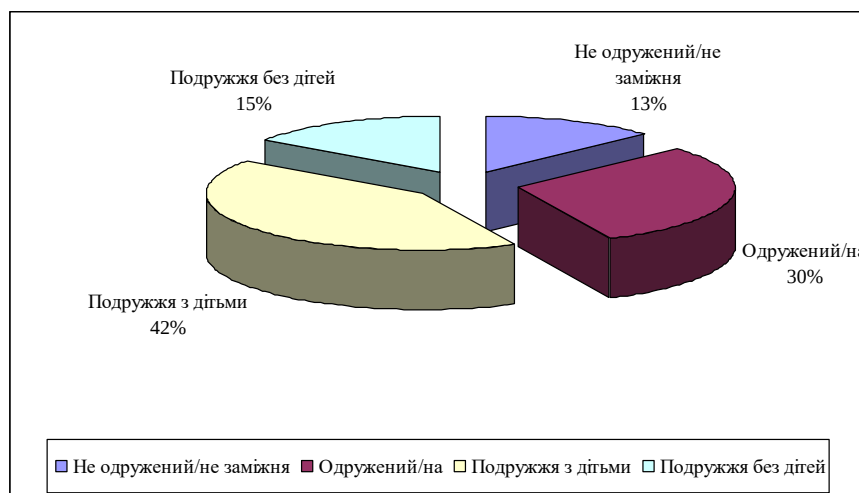


Рис. 3.19. Сімейний стан споживачів.

Таким чином, 42 % опитуваних споживачів, це подружжя з дітьми, 30 % споживачів одружені, 15 % складають подружжя без дітей, не одружені складають 13 % опитуваних споживачів.

20. Вкажіть склад Вашої сім'ї?

Ціль запитання - з'ясувати склад сім'ї.

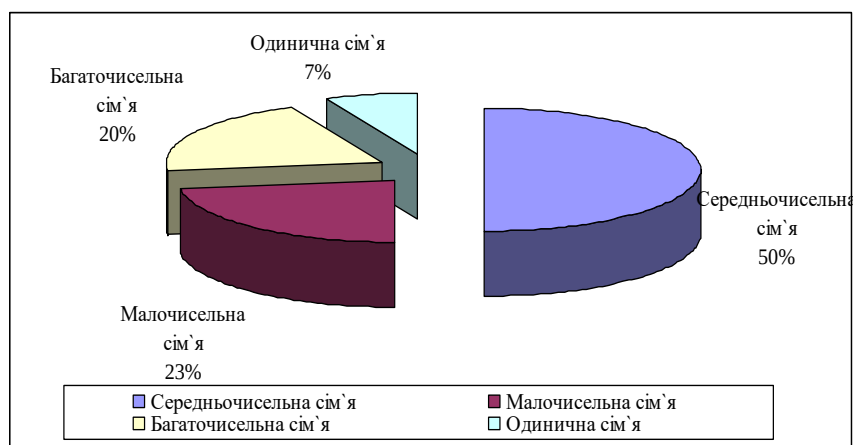


Рис. 3.20. Склад сім'ї.

Середньочисельна сім'я (3-4 осіб) склала 50% опитуваних, мало чисельна сім'я (2 особи) склала 23% опитуваних, багато чисельна сім'я (більш 4 осіб) склала 20% опитуваних, та лише 7% опитуваних споживачів склала одночисельна сім'я (1 особа).

21. Як Ви оцінюєте власні купівельні можливості?

Ціль запитання – з'ясувати купівельні можливості споживачів.

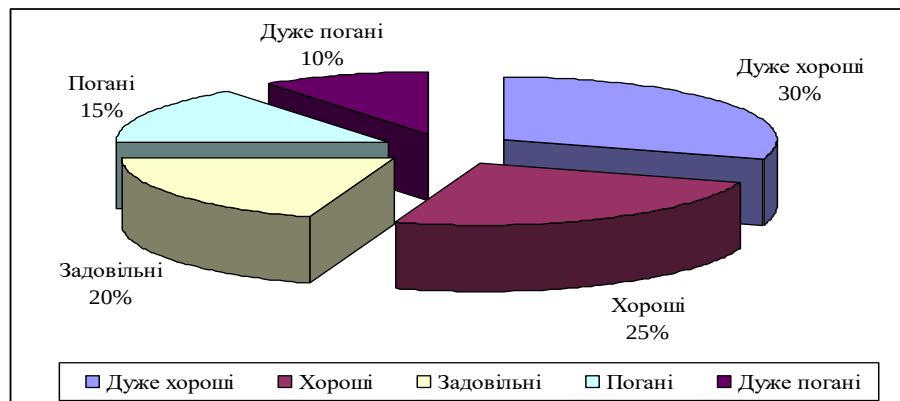


Рис. 3.21. Купівельні спроможності споживачів.

Більшість опитуваних споживачів 30% вважають, що мають дуже хороші купівельні можливості, 25% мають хороші купівельні можливості, 20% споживачів вважають свої купівельні можливості задовільними, 15% опитуваних споживачів оцінюють свої купівельні можливості як погані, та 10% складають дуже погані купівельні можливості споживачів.

Для виявлення факторів, які впливають на вибір туалетного паперу з целюлозної сировини, було проведено якісне дослідження по виявленню споживчих переваг. У ході дослідження були виявлені фактори, які впливають на вибір та купівлю туалетного паперу.

В процесі опитування з'ясували, що більшість опитуваних споживачів віддають перевагу туалетному паперу з целюлозної сировини вітчизняного виробництва. При виборі туалетного паперу найбільш пріоритетні такі характеристики як ціна, по кольору лідирує білий туалетний папір, основним критерієм вибору білого кольору є відсутність хімічних барвників, які мають негативний вплив на натуральність паперу. У процесі опитування споживачів було виявлено, що при виборі туалетного паперу більшість споживачів звертають

увагу на малюнок тиснення паперу, для споживачів кращим типом малюнка тиснення є квіткова тематика, споживачі вважають, що тиснення з квітковою тематикою викликає відчуття більш дорогого та якісного паперу, що підвищує споживчу цінність продукту.

Вікова категорія опитуваних споживачів складає 20 - 60 років. Рівень доходу ділиться на дві категорії середній рівень доходу на 1 члена сім'ї від 7000 грн. - 10000 грн., та вище середнього від 10000грн. - 1500 грн. Склад сім'ї переважно це середньочисельні сім'ї (4 чол. в родині). Рід занять – більшість опитуваних споживачів, це люди які працюють. Переважну більшість складають подружжя з дітьми.

Що стосується решти критеріїв при виборі туалетного паперу то можна сказати, що особливу увагу приділяють таким критерієм як кількість шарів, більшість споживачів віддають перевагу двошаровому туалетному паперу, тому що вважають його більш міцним.

Що стосується кількості рулончиків в упаковці, то більшість опитаних вибирають упаковку по чотири рулончика в упаковці, тому що вважають його більш зручним у використанні.

Також було з'ясовано, що основними покупцями туалетного паперу з целюлози є в більшості випадків жінки, то орієнтація на пропозицію продукції повинна бути спрямована на вимоги саме цих покупців.

Підводячи результати проведеного маркетингового дослідження, можна зробити висновок, що продукція ТОВ «ТПГ «Альбатрос» користується популярністю, підприємству необхідно звернути увагу на асортимент продукції що випускається під ТМ «Альбатрос» і подумати про його розширення. Тому що в процесі дослідження споживачів, було виявлено, що споживачі готові купувати та експериментувати нові види туалетного паперу.

Проведемо сегментування ринку продукції санітарно-гігієнічного призначення та виявлення цільових сегментів нового виду туалетного паперу.

Сегментування ринку – це розподіл споживачів на групи – сегменти, - які відрізняються відносною однорідністю попиту, смаків, уподобань або реакцією на ті чи інші види маркетингової діяльності.

Сегментування є вимушеною формою пристосування підприємства до вимог ринку, на якому воно діє.

Кінцева мета сегментування цільового ринку – вибір сегмента (або сегментів) споживачів, на задоволення потреб якого буде зорієнтована діяльність підприємства [8 с.139].

Сегментування споживчого ринку за групами споживачів виконують на основі:

- географічних;
- демографічних;
- психографічних факторів (відносно до стилю життя споживачів і характеристик особистості);
- факторів поведінки споживачів.

Таблиця 3.1.

Сегментування ринку санітарно-гігієнічних виробів
та цільові сегменти нового виду туалетного паперу з целюлозної сировини

Критерій сегментування	Ознака сегментування	Характеристики сегментів			
		м.Дніпро	Дніпропетровська обл.	Інші області України	
Географічний	Регіон	м.Дніпро	Дніпропетровська обл.	Інші області України	
	Тип населеного пункту	м. Київ, обласні центри, великі міста (населення вище за 600 тис. осіб)	Міста з населенням 200 - 600 тис. осіб	Середні та невеликі міста до 200 тис. осіб	Населенні пункти 5-20 тис. осіб
Соціально-економічний	Рівень доходу, грн. на 1 члена сім'ї	Низький (від 1000-2000 грн.)	Середній (від 2000 – 3500 грн.)	Вище середнього (від 3500 - 5500 грн.)	Високий (вище 5500 грн.)

Демографічний	Тип (склад) сім'ї	Одиночні	Подружжя без дітей	Подружжя з дітьми	Багаточисельна сім'я різноманітного складу	
	Вік	20-30 років	31- 40 років	41-50 років	51-60 років	від 61 років
	Стать	Чоловіки		Жінки		
Психо-графічний	Спосіб, стиль життя	Молодіжний	Традиційний	Здоровий	Елітний	
	Ступень готовності до сприйняття нового товару	Суперноватори	Новатори	Помірковані	Консерватори	
Поведінковий	Шукані вигоди	Екологічність	Якість	Зручність користування	Престиж	
	Частота покупок	Регулярна	Середня	Часто	Рідко	

Складено автором за результатами власних досліджень

Підводячи результати проведеного сегментування ринку санітарно - гігієнічної продукції та виявлення цільових сегментів, можна зробити висновок, що здебільшого частиною споживачів є люди у віці від 20 до 60 років, з середнім та вище середнього рівнем доходу при будь якому складі сім'ї.

Відповідно підприємству ТОВ «ТПГ «Альбатрос» потрібно орієнтуватися саме на цей сегмент ринку. Не витрачати часу на спроби змінити ставлення з боку негативно налаштованих споживачів, та прагнути зміцнити у своїй думці позитивно налаштованих і схилити на свою сторону байдужих. Також концентрувати увагу на групах споживачів, попит яких на даний час задоволено не повністю.

3.2. Розробка заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства

Перш ніж висунути пропозиції щодо покращення конкурентоспроможності підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос», необхідно відзначити той факт, що

підприємством зроблено вже достатньо для забезпечення високого ступеня ефективності конкурентної діяльності підприємства, продукція підприємства займає стійке положення на ринку м. Дніпропетровська та Дніпропетровської області, знайома на інших ринках, до неї склалося у покупців і партнерів стійке сприятливе ставлення, а так само й до самої організації в цілому.

Аналізуючи дані, отримані при оцінці конкурентоспроможності підприємства за допомогою «багатокутника конкурентоспроможності», можна зробити висновок, що ТОВ «ТПГ «Альбатрос» необхідно приділити увагу підвищенню рівня конкурентоспроможності своєї продукції, розширенню та поліпшенню якості продукції, що випускається підприємством, також необхідно приділити увагу маркетинговим заходам.

За результатами маркетингового дослідження та проведених аналізів, підприємство ТОВ «ТПГ «Альбатрос» виходить на ринок з новим видом продукції - туалетним папером з 100 % целюлозної сировини, рис. 3.23.

Основні характеристики нового виду туалетного паперу ТМ «Альбатрос»:

	№	Технічні характеристики туалетного паперу
	1.	Перфорований двошаровий папір на гільзі
	2.	Сировина 100% целюлоза (біла)
	3.	Тиснення квіткове
	4.	Довжина рулону- 20,5м (150 листів відриву)
	5.	Діаметр рулону - 110 мм.
	6.	Висота рулону - 98 мм.
	7.	Вага - 72 гр.
	8.	Упаковка - по 4 и 6 рулонів
	9.	Екологічний папір
	10.	Швидко розчиняється у воді
	11.	Вартість за од.продукції – 0,78 грн.

Рис. 3.23. Технічні характеристики нового виду туалетного паперу.

Додаткова щільність цього паперу дарує особливу надійність, зберігаючи природну м'якість целюлозних волокон. Інформація, зібрана фахівцями відділу маркетингу підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос», свідчить про те, що на ринку виробів продукції санітарно - гігієнічного призначення новий вид туалетного

паперу ТМ «Альбатрос» буде конкурувати з туалетним папером ТМ «Сніжна Панда» та ТМ «Рута».

Ціна на новий вид туалетного паперу підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос», має повністю покривати витрати на виробництво, витрати на дослідження і розроблення, витрати на рекламу і впровадження товару на ринок. Таким чином саме витрати підприємства визначають мінімальний рівень ціни її товарів, також необхідно знати або прередбачити, які ціни встановлюють на свою продукцію конкуренти.

Тобто, підприємство ТОВ «ТПГ «Альбатрос» використовує метод ціноутворення «Витрати-плюс». Цей метод працює наступним чином: розраховуються витрати виробництва продукції, враховуючи витрати на дослідження та розробку, інші постійні та змінні витрати, потім, щоб одержати кінцеву ціну, до цієї цифри додається фіксований показник прибутку, розрахований у відсотках до витрат. Це являє собою ціну виробника табл.3.2.

Докладніше можна побачити у формулі 3.1.

$$Цв = ПВ + ЗВ + ФП \quad (3.1)$$

де Цв – ціна виробника;

ПВ – постійні витрати;

ЗВ – змінні витрати;

ФП – фіксований показник прибутку.

Таблиця 3.2.

Витрати підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос»

№	Найменування	Вартість, тис.грн.
1.	Постійні витрати (ПВ) - оренда; - з/п адміністративного персоналу.	27500
2.	Змінні витрати (ЗВ) - сировина, основні матеріали - з/п працівників, які здійснюють виробництво продукції.	18000
3.	Фіксований показник прибутку (ФП)	170730

4.	Місячне виробництво продукції (шт.)	300000
----	-------------------------------------	--------

Складено автором за результатами звітності підприємства

Далі треба розрахувати ціну виробника.

$C_v = 0,09 + 0,06 + 0,625 = 0,78$ грн. за од. продукції.

Слід зазначити, що ця ціна є реальною тільки для продажу у мережі супермаркетів та за договором з роздрібними торговцями – фізичними особами. Вони в свою чергу використовують метод торговельної накидки до ціни. Як правило, роздрібний торговець придбає запас товару та додає фіксований відсоток до покупної ціни, отримуючи таким шляхом ціну на полиці. Рівень торговельної накидки у різних роздрібних торговців різний. Це ціноутворення можна показати у формулі 3.2.

$$C_p = C_v + \text{ФП} \quad (3.2)$$

де, C_p – роздрібна ціна;

C_v – ціна виробника;

ФП – фіксований показник прибутку.

$C_p = 0,78 + 0,625 = 1,405$ грн. за од. продукції.

Отже, роздрібна ціна на продукцію підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос» складає 1,405 грн. за одиницю продукції.

Для підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос» можна за допомогою проведення маркетингових заходів, які не тільки підвищать продаж продукції підприємства, але і забезпечать постійний приплив клієнтів, підвищать пізнаваність торгової марки, знизять витрат за рахунок охоплення цільової аудиторії, а також забезпечать формування бажаного образу і бренду підприємства в очах потенційних покупців.

Щоб зайняти і утримати лідируюче положення на ринку підприємству постійно необхідно оновлювати асортимент пропонованих покупцеві товарів, а товар як старий, так і новий потребує реклами, для цього підприємству необхідно розширення рекламних заходів.

Для проведення ефективної рекламної кампанії слід вибрати найбільш

оптимальні засоби подачі інформації про продукцію підприємства. Опираючись на проведені дослідження, можна виділити цільову аудиторію рекламного впливу: це жінки від 20 до 60 років, мають сім'ю, дохід середній і вище середнього.

Отже, концепцію управління маркетингом можна позначити, як маркетинг сегментів, тобто рекламні заходи будуть спрямовані на певну аудиторію споживачів.

План рекламної кампанії для підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос» включає в себе розробку рекламних заходів, що будуть проводитися в позначені терміни і у вибраних засобах масової інформації. Відповідно до обраної цільової аудиторії було визначено наступний перелік заходів табл. 3.3.

Таблиця 3.3.

План рекламної кампанії продукції ТМ «Альбатрос» у 2013 р.

№	Найменування	Опис рекламної кампанії					
		Дата проведення кампанії	Формат об'явлення	Канали	Кількість вих.	Регіональне охоплення	Вартість, тис.грн.
1.	Телебачення	01.06-01.09	10 сек. ролик. Час трансляції 20:00-21:00.	Телеканал ІРТ, 34 канал.	184 вих. 2 р./день	Дніпро та обл.	21 тис.грн .
2.	Радіо	01.05-31.09	Ролік після прогнозу погоди. Пн-Нд.	Ретро ФМ Радіо Мелодія Україна Хіт ФМ	10 р./день	Дніпро та обл.	9 тис.грн
3.	Зовнішня реклама	01.06-31.08	3x6	Біг-борди	3 місяці	Дніпро та обл.	
4.	Акції по стимулюванню	01.02-31.05	Проведення акцій	Мережа магазинів «АТБ»		Дніпро та обл.	24,5 тис.грн
5.	Виставка	09.10-11.10	Оренда площі 15 кв.м.	Участь в виставці «Примус Хорека Україна 2013»	3 дні		15 тис.грн .
Всього:							69,5

Складено автором за результатами власних досліджень

Основна ідея проведення даних заходів інформування та залучення покупців для нового виду туалетного паперу ТМ «Альбатрос». Витрати на проведення рекламної компанії складають: 69500 тис. грн.

З метою подальшого нарощування обсягів продажів продукції ТОВ «ТПГ «Альбатрос» і посилення конкурентних позицій на ринку санітарно-гігієнічної продукції, необхідно здійснювати стимулювання продажів за допомогою системи знижок, подарунків та акцій при реалізації продукції підприємства, це дозволить залучити додаткових оптових і роздрібних покупців, дозволить більш широко представити нову продукцію підприємства споживачам.

Підприємство ТОВ «ТПГ «Альбатрос» вважається одним з великих вітчизняних виробників продукції санітарно-гігієнічного призначення, тому її продукції користується великим попитом серед оптових та роздрібних торговців. Тому, засоби стимулювання збуту, будуть направлені саме на цю групу, з метою спонукати їх мати в запасі продукцію підприємства та збільшити обсяги закупівлі продукції підприємства.

Розглянемо запропоновані акції зі стимулювання збуту продукції ТОВ «ТПГ «Альбатрос».

Акція № 1.

Цільова аудиторія: дистриб'ютори, середні і дрібні оптовики.

Ціль проведення акції: стимулювати збільшення обсягів збуту та замовлення великих партій продукції, витеснення ТМ конкурентів, залучення нових дистриб'юторів, торгових агентів до співпраці.

Період проведення акції: лютий - травень 2021 року.

Умови акції: клієнт вибирає певну кількість рулончиків туалетного паперу на протязі місяця. Від вибраної кількості буде залежати його бонус на наступний місяць. Обчислення бонусу буде проходити так:

- до 10 000 тис. рул. - 3 %;
- від 10 001- 30 000 тис. рул. - 5 %;
- від 30 001 - 50 000 тис. рул. - 7 %;
- від 50 001 та вище - 10 %.

Тобто, купивши за лютий від 10 001 тис. рулончиків туалетного паперу, клієнт заробляє бонус 5 % на місяць березень, і має право в березні отримати безкоштовно 5 % від вибраної кількості продукції (рулончиками) 500 шт., або знижку 5 % на всю вибрану продукцію в березні. Бонус в квітні буде залежати від кількості рулончиків, які купили в березні. Бонус, який клієнт заробляє в травні, він зможе вибрати у червні.

Наприкінці акції слід підвести підсумки та нагородити дистриб'юторів подарунками.

У якості головного подарунка можна запропонувати путівку на 7 днів до Туреччини на двох осіб, за друге місце запропонувати телефон Apple iPhone 12 Pro Max., за третє місце запропонувати річний запас туалетного паперу (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Акція щодо стимулювання дистриб'юторів ТОВ «ТПГ «Альбатрос»

Цілі акції	- Стимулювання збільшення обсягів збуту та замовлення великих партій продукції; - залучення нових дистриб'юторів та торгових агентів до співпраці; - спонукати розширити товарну номенклатуру, формувати товарні запаси.
Назва заходу	- Знижка за великий обсяг партії продукції; - знижка на придбання нового товару; - безплатне надання певної кількості одиниць продукції посередникові обумовленого в договорі куплі - продажу за умови закупівлі певного обсягу продукції; - проведення розіграшу призів.
Вартість заходів (тис. грн.)	- Подорож на двох на 7 днів - (10000 тис. грн.); - телефон Apple 4 - (4000 тис. грн.); - річний запас туалетного паперу (1500 тис. грн.).
Всього:	15,5 тис. грн.

Складено автором за результатами власних досліджень

Акція № 2

Цільова аудиторія: споживачі які купують туалетний папір.

Ціль проведення акції:

- збільшення обсягів продажу;
- заохочення споживачів випробувати нову продукцію;
- стимулювання купівлі великих упаковок продукції;
- заохочення прихильників даної торгової марки та постійних покупців до повторних купівель.

Ідея акції: Кожен десятий покупець, купивши продукцію ТМ «Альбатрос» від трьох упаковок туалетного паперу, отримує в подарунок mp3-плеєр з навушниками, кожен другий отримує футболку з логотипом підприємства та кожен перший покупець гарантовано отримує ручку з логотипом підприємства (табл.3. 2).

Період проведення акції травень - вересень 2021 року. Акція буде проводиться в торговельній мережі «АТБ» м. Дніпро. Будуть задіяні промоутери, які будуть одягнені в одяг фірмового кольору підприємства з логотипом, та будуть інформувати споживачів про проходження та умови акції.

Таблиця 3.5.

Акція щодо стимулювання споживачів в мережа магазинів «АТБ - маркет»

Цілі акції	- Збільшення обсягів продажу; - стимулювання купівлі великих упаковок продукції; - заохочення споживачів купити новинку; - заохочення прихильників даної ТМ до постійних покупок.
Назва заходу	- Роздача подарунків споживачам які купили продукцію ТМ «Альбатрос» (згідно з умовами акції); - роздача сувенірної продукції з логотипом.
Вартість заходів (тис. грн.)	- Закупівля mp3 - плеєрів в Китаї 1000 шт.- 4500 тис. грн. ; - закупівля ручки 4 тис. шт. - 1900 тис. грн.; - закупівля футболок – 1 тис. шт. - 1500 грн.; - оплата праці промоутерів – 1100 тис. грн.
Всього:	9,0 тис. грн.

Складено автором за результатами власних досліджень.

Для розрахунку ефективності маркетингових заходів використовують наступну формулу. Розрахунок товарообігу під впливом реклами.

$$ТД = (Тс * П * Д) / 100 \quad (3.3.)$$

де, ТД - додатковий товарообіг, викликаний рекламними заходами (грн.);

Тс – середньоденний товарообіг до початку рекламного періоду (грн.);

Д – кількість днів обліку товарообігу в рекламному процесі;

П – відносний приріст середньоденного товарообігу за рекламний період у порівнянні з дорекламним (%).

В табл. 3.6. наведений обсяг продажів продукції підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос» у грошовому вимірі до початку та після закінчення рекламного періоду.

Таблиця 3.6.

Аналіз продажів до та в період рекламної акції

№	Місяць	Обсяг продажів у грошовому вимірі, грн.	
		2020 р.	2021 р.
1.	Лютий	317000	350000
2.	Березень	320000	354000
3.	Квітень	323000	357000
4.	Травень	327000	367570

Складено автором за результатами звітності підприємства

Далі треба розрахувати ефективність заходу.

$$ТД = (10549 * 11 * 122) / 100 = 141567,58 \text{ грн.}$$

Додатковий товарооборот в період проведення маркетингових заходів склав 141567, 58 грн. Витрати на впровадження заходів щодо стимулювання збуту можна вважати доцільним, тому що витрати на нього значно менше додатково отриманих коштів від реалізації продукції.

Далі треба розрахувати рентабельність двох запропонованих заходів. Ефективність витрат на рекламу може бути визначена за допомогою показника рентабельності рекламування. Це можна зробити за допомогою наступної формули:

$$P = (П / З) * 100\% \quad (3.4.)$$

де, Р – рентабельність рекламування (%);

П – додатковий прибуток, отриманий від рекламування товару (грн.);

З – загальні рекламні витрати (грн.).

$$P = (141567,58 / 24500) * 100\% = 5,77\%$$

З результату розрахунку ефективності, очевидно, що підприємство ТОВ «ТПГ «Альбатрос» підвищило продаж своєї продукції, поставлені цілі досягнуті, в результаті чого можна зробити висновок, що рекламні акції є досить ефективним маркетинговим заходом.

Як видно, запропоновані маркетингові заходи виявилися економічно ефективними і дозволить залучити додаткових покупців, підвищити конкурентну привабливість своєї продукції. Дана рекламна кампанія досить ефективна, так як ідея кампанії заснована на конкурентній перевазі підприємства.

Таким чином, очевидно, що правильно організовані маркетингові заходи при досить невеликих вкладах можуть принести вагомий дохід підприємству, зокрема ТОВ «ТПГ «Альбатрос», підвищити конкурентоспроможність товару, збільшити збутові показники підприємства, розширити коло покупців і багато інших переваг.

3.3. Аналіз впливу маркетингових заходів з підвищення конкурентоспроможності підприємства

З метою оцінки та порівняння конкурентоспроможності продукції ТОВ «ТПГ «Альбатрос» з продукцією інших підприємств виробників продукції санітарно-гігієнічного призначення, побудуємо матрицю у вигляді «багатокутника конкурентоспроможності» та «профіль полярності». Метою проведеного аналізу є виявлення того, чи змінились показники підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос» після впроваджених маркетингових заходів щодо підвищення

конкурентоспроможності підприємства. Оцінка проводиться по параметрах, показаних в табл. 3.7.

Таблиця 3.7.

Аналіз конкурентоспроможності підприємств за балами

№	Показники	Бали		
		ТОВ "ТПГ «Альбатрос»	ДП Фірма «Леда»	ПАТ «ВГП»
1.	Імідж торгової марки	4	5	3
2.	Стимулювання покупців	5	4	4
3.	Якість продукції	5	5	3
4.	Ціна продукції	5	4	2
5.	Привабливість упакування	4	5	3
6.	Широта представленого асортименту	4	5	2
7.	Технічні параметри продукції	4	5	3
8.	Збутова діяльність	5	4	3
9.	Частка ринку	4	5	3
10.	Технологічний стан виробництва	5	4	3
11.	Фінансово-економічний стан	4	5	3
12.	Розміщення підприємства	5	4	3
13.	Кваліфікація менеджерів	5	4	3
	ВСЬОГО	58	59	38

Складено автором за результатами власних досліджень

Зобразимо на рис. 3.24 матрицю конкурентоспроможності для продукції підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос» (ТМ «Альбатрос»), у порівнянні з продукцією підприємства ДП «Фірма Леда» (ТМ «Сніжна Панда») та продукцією підприємства ПАТ «ВГП» (ТМ «Рута»).

Метою проведеного аналізу конкурентоспроможності підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос» є виявлення того, як змінилися показники факторів конкурентоспроможності після вжитих маркетингових заходів.

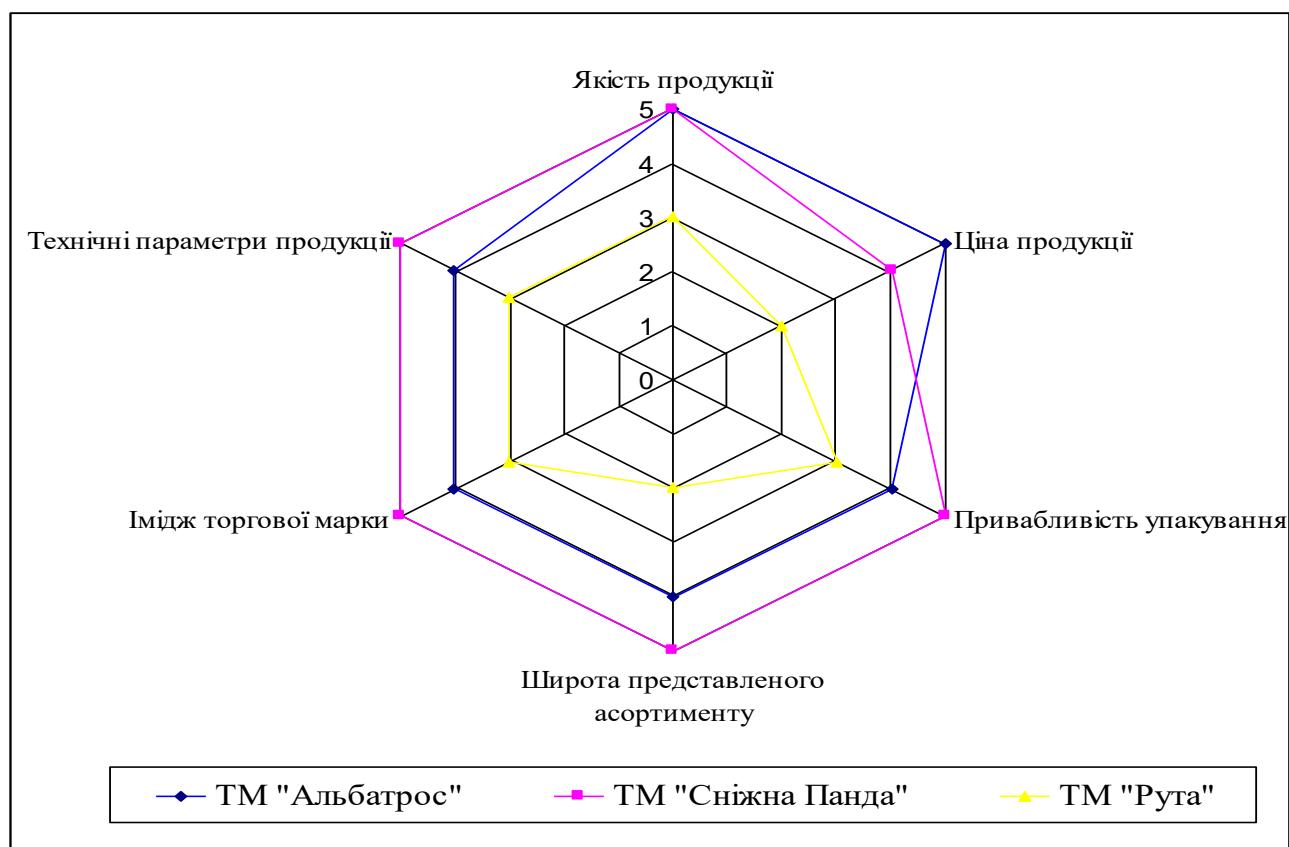


Рис. 3.24. Матриця конкурентоспроможності ТОВ «ТПГ «Альбатрос».

На основі даних, які містяться табл. 3.7, для оцінки зміни рівня конкурентоспроможності, побудуємо «профіль полярності» підприємства ТОВ ТПГ «Альбатрос» та його прямого конкурента ДП «Фірма Леда» рис. 3.25.

На рис. 3.25. червоною лінією зображена ситуація після проведених маркетингових заходів на підприємстві ТОВ ТПГ «Альбатрос».

За підсумками порівняльного аналізу показників якості продукції ТОВ «ТПГ «Альбатрос» після впровадження маркетингових заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства, отримала досить високий результат.

З метою підвищення конкурентоспроможності підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос» були запропоновані заходи по кільком напрямкам з урахуванням основних чинників, що впливають на конкурентоспроможність продукції.

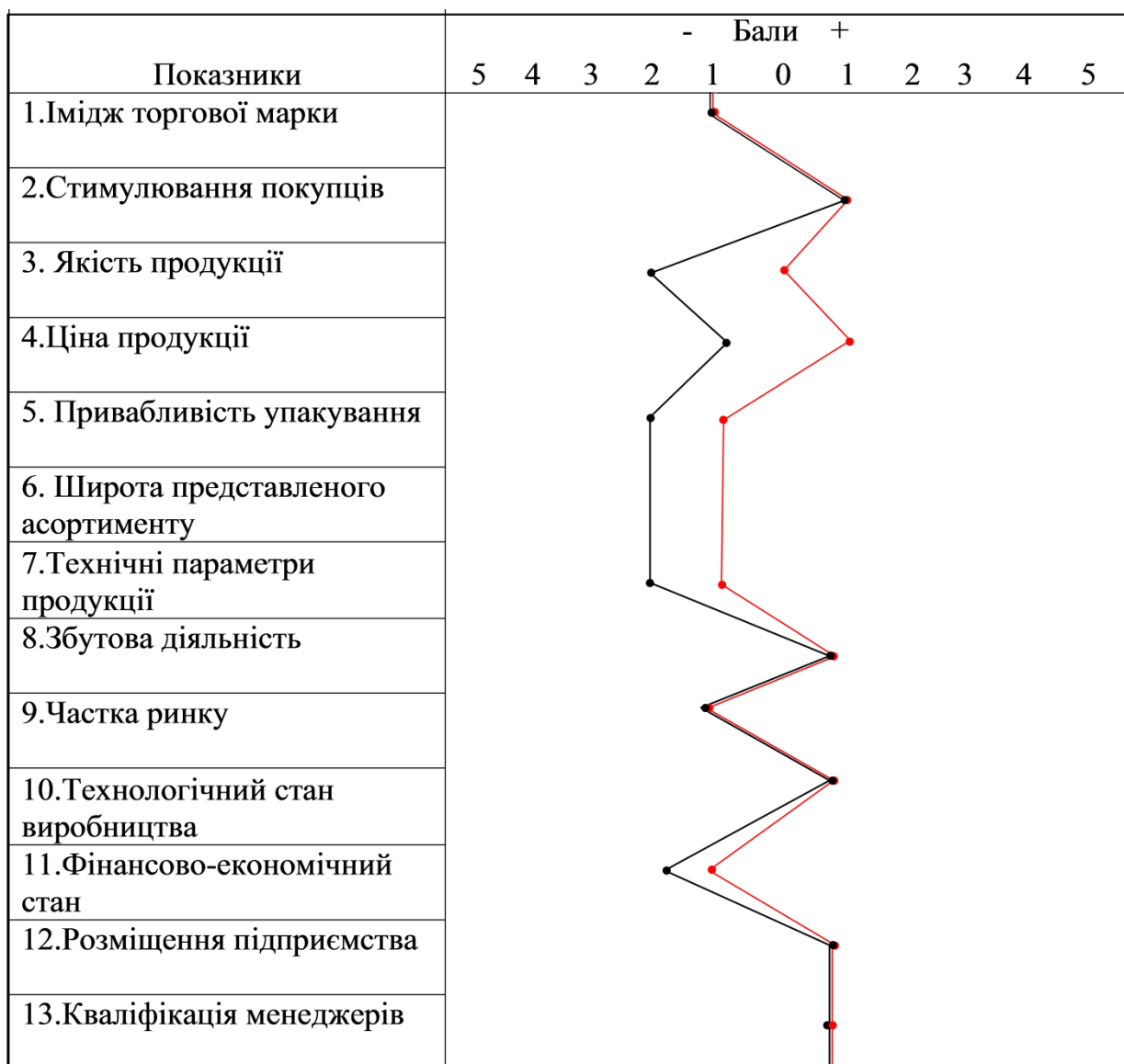


Рис. 3.25. Профіль полярності ТОВ «ТПГ «Альбатрос» та ДП «Фірма Леда»

Впровадження запропонованих маркетингових заходів допомогло отримати досить високий рівень конкурентоспроможності продукції та отримати економічний ефект.

Можна побачити з табл. 3.7, що підприємство ТОВ «ТПГ «Альбатрос» змінило конкурентоспроможність таких параметрів, а саме:

- якість продукції;
- ціна продукції;
- привабливість упакування;
- широта представленого асортименту;
- технічні параметри продукції;

- фінансово-економічний стан.

На основі отриманих даних можна зробити висновок, що ТОВ «ТПГ «Альбатрос» стало працювати досить успішно, підприємство займає певну нішу на ринку, має постійних покупців, як оптових, так і роздрібних, збільшує обсяги продажів та виробництва, завдяки поліпшенню якості і розширенню продукції, що випускається.

Однак підприємство ТОВ «ТПГ «Альбатрос» претендує на лідерство, для утримання і поліпшення своїх позицій на ринку підприємство повинне безупинно поліпшувати показники маркетингової та фінансової діяльності.

ВИСНОВКИ

При написанні роботи автором були виконані сформульовані завдання досліджуваної проблеми.

В результаті вивчення теоретичних аспектів було виявлено, що конкурентоспроможність підприємства є особливо важливим показником, тому що її підвищення забезпечує можливість перемагати в конкурентній боротьбі.

Конкурентоспроможність підприємства – це здатність виробляти й реалізовувати швидко, дешево, якісно, продавати в достатній кількості, при високому технологічному рівні обслуговування. Конкурентоспроможність підприємства - це можливість ефективно розпоряджатися власними й позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку.

Виробництво й реалізація конкурентоспроможних товарів це обов'язкова умова конкурентоспроможності підприємства. У ширшому змісті для забезпечення конкурентоспроможності необхідна систематична робота з усього виробничо-господарського циклу, що приводить до конкурентних переваг у сфері НДДКР, виробництва, управління, фінансів, маркетингу й т.п.

Підвищення конкурентоспроможності підприємства, це, в першу чергу, розуміння потреб споживчого ринку та перспектив його розвитку, знання можливостей конкурентів, здатність створити товар з такими властивостями, щоб споживач зволів його, а не товар конкурента.

Рівень конкурентоспроможності підприємства є показником, що залежать від ряду факторів. Показники конкурентоспроможності підприємства це фактори, яких стосується: конкурентоспроможність товарів або послуг на ринках (зовнішньому і внутрішньому); місткість ринку (характеризує обсяг щорічних продажів); вид товару або послуги; можливість доступу на ринок; позиції на ринку підприємств-конкурентів; однорідність ринку; конкурентоспроможність галузі в цілому; можливість впровадження інновацій; конкурентоспроможність даного регіону і країни (у разі виходу на міжнародний ринок).

В процесі написання роботи були виконані поставлені перед автором завдання, а саме:

- вивчена та проаналізована науково-економічна інформація щодо поняття «конкурентоспроможність підприємства»;

- проведено аналіз діяльності та оцінка конкурентоспроможності ТОВ «ТПГ «Альбатрос», (а саме: дана характеристика ТОВ «ТПГ «Альбатрос», проведено комплексний аналіз факторів конкурентоспроможності цього підприємства, SWOT – аналіз, PEST аналіз, проведений аналіз конкурентоспроможності продукції за методом бальної оцінки експертів, побудована матриця конкурентоспроможності ТОВ «ТПГ «Альбатрос», за методом профілю полярності були виявлені конкурентні переваги підприємства, проведений аналіз переваг споживача методом анкетування, зроблено сегментування споживачів;

- на підставі проведеного аналізу діяльності підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос», були виявлені слабкі місця в його роботі і запропоновані рекомендації з їхнього усунення.

На основі маркетингового дослідження було запропоновано розширити асортимент продукції санітарно - гігієнічного призначення.

Крім цього, автором запропоновано провести інтенсивну рекламну компанію, метою якої є збільшення збуту продукції санітарно-гігієнічного призначення, застосувати спеціальні заходи щодо формування попиту та стимулювання збуту.

Для посилення збуту було запропоновано провести акції, перша акція була направлена на стимулювання вже існуючої дилерської мережі, а друга для поживавлення збуту серед споживачів в мережі магазинів «АТБ - маркет».

За результатами експертної оцінки загальна бальна оцінка конкурентоспроможності підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос», завдяки запропонованим маркетинговим заходам, змінилася на краще з 51 до 58.

Якщо роздивитися більш детально то можна побачити що змінилися на краще такі параметри:

- якість продукції з 3 до 5;

- ціна продукції з 3 до 5;
- широта представленого асортименту з 3 до 4;
- привабливість упакування з 3 до 4;
- технічні параметри продукції з 3 до 4;
- фінансовий стан з 3 до 4.

Впровадження запропонованих заходів в комплексі надасть можливість підвищити конкурентоспроможність підприємства в цілому, та зміцнити його становище серед конкурентів на ринку продукції санітарно-гігієнічного призначення.

Таким чином, головна мета цієї роботи, а саме: аналіз ситуації та оцінка існуючої системи маркетингу, а також розробка заходів щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ТПГ «Альбатрос», автором досягнута.

Для підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос» після проведеного аналізу найбільш значимі і ймовірними виявилися можливості розширення частки ринку, поліпшення якості продукції та розширення асортименту.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Анкета

Шановний респонденте, запрошуємо Вас прийняти участь в дослідженні, яке проводиться підприємством ТОВ «ТПГ «Альбатрос», з метою виявлення уподобань споживачів, щодо продукції санітарно-гігієнічного призначення, та виявлення чинників, що впливають на споживчі переваги.

Будемо вдячні, якщо Ви відповісте на наші питання.

1. Чи користуєтесь Ви туалетним папером з целюлозної сировини?

- ☐ Так
- ☐ Ні

2. Які торгові марки целюлозного туалетного паперу Вам відомі?

- ☐ Рута
- ☐ Сніжна Панда
- ☐ Ніжний дотик
- ☐ Kleenex
- ☐ Selpak
- ☐ Zewa
- ☐ Інше

3. Яку торгову марку туалетного паперу зазвичай Ви купуєте?

- ☐ Рута
- ☐ Сніжна Панда
- ☐ Ніжний дотик
- ☐ Kleenex
- ☐ Selpak
- ☐ Zewa
- ☐ Інше

4. Як часто Ви купуєте туалетний папір?

- ☐ Раз у неділю
- ☐ Раз на місяць
- ☐ Два рази на місяць
- ☐ Купую за потребою

5. Де Ви зазвичай купуєте туалетний папір?

- ☐ У торгівельних мережах
- ☐ Супермаркетах

- ☐ На ринку
- ☐ Інші міста

6. Який обсяг упаковки туалетного паперу Ви зазвичай купуєте?

- ☐ По два рулони
- ☐ По чотири
- ☐ По шість
- ☐ По вісім
- ☐ Інше

7. Які характеристики Ви вважаєте пріоритетними для туалетного паперу з целюлозної сировини?

- ☐ Ціна
- ☐ Висока якість
- ☐ Технічні характеристики
- ☐ Наявність тиснення
- ☐ Відомість марки
- ☐ Екологічність
- ☐ М'якість
- ☐ Швидке розчинення у воді
- ☐ Інше

8. Який, на Вашу думку, відтінок туалетного паперу найбільш привабливий?

- ☐ Папір з відтінками рожевого кольору
- ☐ Папір з відтінками блакитного кольору
- ☐ Білий папір
- ☐ Папір з відтінками зеленого кольору
- ☐ Папір з відтінками жовтого кольору
- ☐ Інше

9. Яка форма тиснення Вам подобається на білому туалетному папері?

- ☐ Квіткова тематика
- ☐ Зображення тварин
- ☐ Геометричні фігури
- ☐ Абстракції
- ☐ Інше

10. Чи вважаєте Ви за доцільне розширити асортимент туалетного паперу з целюлозної сировини?

- ☐ Так
- ☐ Ні
- ☐ Важко відповісти

11. Чи знайома Вам продукція що випускається під ТМ «Альбатрос»?

- ☐ Так
- ☐ Ні
- ☐ Зовсім не відома

12. Ваше ставлення до новинок?

- ☐ Купую перевірену торгову марку
- ☐ Люблю експериментувати й купувати нову продукцію

13. Який новий вид туалетного паперу Ви б бажали купувати в торговельних мережах?

- ☐ Білий туалетний папір з квітковим тисненням
- ☐ Одношаровий туалетний папір без тиснення
- ☐ Двошаровий кольоровий туалетний папір
- ☐ Папір який швидко розчиняється у воді
- ☐ Інше

14. Назвіть умови, за яких Ви згодні будите змінити торгову марку туалетного паперу?

- ☐ За умови, що ціна на продукцію як і її якість будуть ідентичні
- ☐ Якщо торгова марка буде екологічною та асоціюватися зі захистом навколишнього середовища
- ☐ За умови економічності і вигоди
- ☐ Не готовий змінити
- ☐ Важко відповісти

15. Ваша стать?

- ☐ Чоловік
- ☐ Жінка

16. До якої вікової категорії Ви себе можете віднести?

- ☐ Від 20 до 30
- ☐ Від 31 до 40
- ☐ Від 41 до 50
- ☐ Від 51 до 60
- ☐ Від 61 та старше

17. Ваш рід занять?

- ☐ Працюю
- ☐ Студент
- ☐ Пенсіонер
- ☐ Тимчасово не працюю
- ☐ Інше

18. Оцініть Ваш рівень доходу в місяць на члена сім'ї?

- ☐ Низький – до 5500 грн.

- ☐ Середній 5500 грн. – 7000 грн.
- ☐ Вище середнього 7000 грн. - 10000 грн.
- ☐ Високий від 10000 грн.

19. Ваш сімейний стан?

- ☐ Не одружений/не заміжня
- ☐ Одружений/одружена
- ☐ Подружжя з дітьми
- ☐ Подружжя без дітей

20. Вкажіть склад Вашої сім'ї?

- ☐ Середньочисельна сім'я (4 чол.)
- ☐ Малочисельна сім'я (2 чол.)
- ☐ Багаточисельна сім'я (більш 4 чол.)
- ☐ Одиначна сім'я (1 чол.)

21. Як Ви оцінюєте власні купівельні можливості?

- ☐ Дуже хороші
- ☐ Хороші
- ☐ Задовільні
- ☐ Погані
- ☐ Дуже погані

Ваші побажання: _____

ДЯКУЄМО ЗА УЧАСТЬ В ОПИТУВАННІ!

ДОДАТОК Б

Рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності на прикладі підприємства ТОВ «ТПГ «Альбатрос»

1. Придбати нове обладнання, технологічні лінії, здатні забезпечувати випуск сучасної упаковки, витримувати вимоги якості, термінів зберігання.
2. Розширення товарного асортименту підприємства та розробка нових видів продукції.
3. Підвищення якості продукції, що випускається, зміна технології виготовлення продукції; методів випробувань, системи контролю якості виготовлення, зберігання, упакування та транспортування.
4. Проводити оцінку асортиментної політики і виявлення неконкурентоспроможної і малорентабельної продукції, з метою її виключення з виробничої програми.
5. Для збільшення частки ринку продукції санітарно - гігієнічного призначення розробити та провести маркетингові заходи з просування продукції ТОВ «ТПГ «Альбатрос».
6. Провести презентацію та PR - акції з просування на ринок нових видів продукції з метою завоювання нових ринків.
7. Проведення підприємством товарних ярмарків і розпродажів виробленої продукції, з метою знайомства споживачів зі своєю продукцією.
8. Розробити рекламну стратегію підприємства на основі сегментування ринку, дослідження особливості зовнішньої реклами в місцях продажу та провести інтенсивну рекламну компанію, з метою збільшення збуту продукції санітарно-гігієнічного призначення.
9. Застосувати різноманітні заходи щодо формування попиту та стимулювання збуту.

10. Проводити виставки щорічно, з можливістю демонстрації товару, його призначення і характеристик.

11. Розробити ефективну систему мотивації персоналу із метою їхньої зацікавленості в поліпшенні роботи з клієнтами, тим самим завоювання нових клієнтів.

12. Для проведення рекламної кампанії доцільно розробити комплекс заходів з урахування інтересів цільової аудиторії.

13. Впровадження нових форм організації діяльності з продажу-організація продажу продукції з розстрочкою платежу або у кредит; надання знижок постійним клієнтам.

14. Для поліпшення іміджу підприємства необхідно фінансування благодійних та соціальних акцій, проведення підприємством днів відкритих дверей, для знайомства споживачів з діяльністю підприємства.

15. Для досягнення поставленої мети та отримання позитивних результатів від проведення рекламної кампанії з просування продукції санітарно-гігієнічного призначення усі запропоновані заходи необхідно проводити у комплексі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азоев Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы. / Г.Л. Азоев, А.П. Челенков. – М.: ОАО «Типография «НОВОСТИ», 2000. – 256 с.
2. Афанасьев А.А. Создание модели зависимости выручки розничной торговой точки от факторов конкурентоспособности./ А.А. Афанасьев, М.Б. Левин// Маркетинг в России и за рубежом. – 2004. - № 3.
3. Баринов В.А. Стратегический менеджмент/ В.А. Баринов, В.Л. Харченко – М.: ИНФРА-М, 2005. – 237 с.
4. Березкина А. Концептуальные основы мониторинга конкурентной среды / А. Березкина // Маркетинг: методы, формы, исследования. – 2010. – №1.
5. Борисенко З.М. Основи конкурентної політики: Підручник./ З.М. Борисенко – К.: Таксон, 2004. – 704 с.
6. Балабанова Л.В. Маркетинг: Підруч. / Л.В. Балабанова – К.: Знання – Прес, 2004.-645 с.
7. Бекетов Н.В. Понятие конкурентоспособности и его эволюция / Н.В. Бекетов //Маркетинг в России и за рубежом. – 2007. - № 6.
8. Войчак А. В. Конкурентні переваги підприємства: сутність і класифікація / А. В. Войчак, Р. В. Камишніков // Маркетинг в Україні. – 2005.
9. Гош А. Рынок как средство возрождения переходной экономики Украины / А. Гош //Экономика Украины. – 2005. - № 9.
10. Гаркавенко С. С. Маркетинг: Підручн. для вузів. / С.С. Гаркавенко — К.: Лібра, 2008. – 715 с.
11. Дейнега, О.В. Методологічні аспекти оцінювання конкурентоздатності підприємств / О.В. Дейнега //Логістика. - Л. : Вид-во Нац. ун-ту "Львів. політехніка", 2008 – 68 с.
12. Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства: Навч. посібник/ І.З. Должанський, Т.О. Загорна. М.: – Київ: Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.

13. Жданов Б. Стратегии и стили выживания / Б. Жданов // Корпоративные системы. – 2005. - № 5.
14. Зулькарнаев И.У. Метод расчета интегральной конкурентоспособности промышленных, торговых и финансовых предприятий / И.У. Зулькарнаев, Л.Р.Ильясова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. - № 4.
15. Загорна Т.О. Конкурентноздатність фірми в системі стратегічного маркетингу/ О.Т. Загорна – Донецьк: ДУЕТ, 2000.
16. Задоя А.О. Формування системи нових ринкових відносин / А.О. Задоя, В.Є. Момот // Економіка України. – 2004. - № 5. – С. 44-50.
17. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах/ П.С. Завьялов.- М.:ИНФРА-М, 2000.- 496 с.
18. Иванов Ю. Б. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток. Монографія./ Ю. Б. Иванов, П. А. Орлов, О. Ю. Иванова. – Харків : ІНЖЕК, 2008. – 352с.
19. Котлер Ф. Основы маркетинга. / Ф. Котлер – М.: Росинтер, 2004. – 550 с.
20. Кныш М.И. Конкурентные стратегии / М.И. Кныш. – Санкт-Петербург: СПб, 2000. – 284 с.
21. Комберянова Ю.О. Обмеження конкуренції: основи законодавчого регулювання / Ю.О. Комберянова // Економіка, фінанси, право. – 2004. - № 4.
22. С.М. Клименко. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навч. посіб./ С.М. Клименко, Т.В. Омеляненко, Д.О.Барабась, О.С.Дуброва, А.В. Вакуленко.- К.:КНЕУ, 2008. – 520 с.
23. Лозенко А. Методический подход к обоснованию конкурентной стратегии предприятия / А. Лозенко // Економіка: проблеми теорії та практики. – 2010.
24. Маракулин М.В. Реалистический подход к формированию интегральных систем оценки и методов управления конкурентоспособностью современной компании / М.В. Маракулин // Менеджмент в России и за рубежом. – 2005. - № 4.
25. Нефедова О. Г. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства / О. Г. Нефедова // Економіка і регіон. – 2007. – № 4 (15).

26. Портер Майкл Э. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов: пер. з англ. / Э. Портер Майкл.- М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 454 с.
27. Покропивного С.Ф. Економіка підприємства: підруч./ С. Ф. Покропивного -К.: КНЕУ, 2001. - 528 с.
28. Портер Майкл Э. Конкуренция: пер. с англ. / Э. Портер Майкл. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. – 608 с.
29. Піддубний І.О. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: навч. посібник / І.О. Піддубний, Л.І. Піддубна. – Х. : ІНЖЕК, 2009. – 264 с.
31. Павлова В.А. Конкурентоспроможність підприємства: управління, оцінка, стратегія. Монографія./ В.А. Павлова, О.В. Кузьменко, В.М. Орлова, Г.А. Рижкова – Д.: Вид-во ДУЕП імені Альфреда Нобеля, 2011. – 352 с.
32. Савчук В.І. Системи управління конкурентоспроможністю / В.І. Савчук, Д.А. Корж. – К. : Знання, 2009. – 310 с.
33. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление/ Р.А.Фатхутдинов – М.: ИНФРА-М, 2000. – 351 с.
34. Цигилик І.І. Стратегія і контролінг в системі внутрішнього економічного механізму підприємства / І.І. Цигилик, Т.М. Паневник // Економіка. Фінанси. Право. – 2004. - № 11.
35. Шкардун В.Д. Интегральная оценка конкурентоспособности предприятия / В.Д. Шкардун // Маркетинг. – 2011. – № 1.
36. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика / А.Ю. Юданов.- М.: Издательство ГНОМ и Д, 2001.- 304 с.
37. Анализ рынков, исследование и обзор рынков Украины, СНГ, мира [Електронний ресурс] / <http://consulting.ucoz.ua/>
38. Інформаційний сайт з матеріалами маркетингових досліджень[Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://ukr.rynok.biz>

39. Официальный сайт компании ТОВ ТПГ «Альбатрос» [Электронный ресурс] / О предприятии – Электрон. дан. – Режим доступа: [http:// www.albatros.com.ua](http://www.albatros.com.ua), свободный.
40. Внутрішня документація ТОВ «ТПГ «Альбатрос»
41. РБК – Украина. Исследование рынков [Электронный ресурс] / <http://marketing.rbc.ua/>