

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»

Будівництво, архітектура та дизайн
(повне найменування факультету)
Підприємство, мотивація та бізнесова діяльність
(повне найменування кафедри)

Пояснювальна записка

до дипломного проекту (роботи)

Бакалавр
(ступінь вищої освіти)

на тему Дослідження конкурентоспроможності
(назва теми)
суб'єкта господарювання

Виконав(ла): студент(ка) 4 курсу, групи БДД-310

Спеціальності 043 Менеджмент
(код і найменування спеціальності)

Освітня програма (спеціалізація)

Менеджмент у Будівництві

Жисюк Є.С.

(ПРИЗВИЩЕ та ініціали)

Керівник Пікаченко А.М.

(ПРИЗВИЩЕ та ініціали)

Рецензент Гармідер Л.Д.

(ПРИЗВИЩЕ та ініціали)

2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»

Факультет Будівництва, архітектура та дизайн
Кафедра Підприємництва, торгівлі та біржова діяльність
Ступінь вищої освіти Бакалавр
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітня програма (спеціалізація) Менеджмент у будівництві
(код і найменування) (назва освітньої програми (спеціалізації))

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ПТБД К
Тваренко А.М.
« » 20 року

ЗАВДАННЯ
НА ДИПЛОМНИЙ ПРОЄКТ (РОБОТУ) СТУДЕНТА(КИ)

Мисюк Єлизаветі Серіївній
(ПРИЗВИЩЕ, ім'я, по батькові)

Тема проєкту (роботи) Вослицення конкурентоспроможності
суб'єкта господарювання

Рівень проєкту (роботи) д.е.н., проф. Тваренко А.М.
(науковий ступінь, вчене звання, ПРИЗВИЩЕ, ім'я, по батькові)

Підтверджені наказом закладу вищої освіти від «14» серпня 2024 року № 101

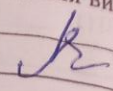
Строк подання студентом проєкту (роботи) 03 вересня 2024 року

Вихідні дані до проєкту (роботи) Закони і законодавчі акти України,
закони підприємства, статистична звітність, додаткові таблиці,
розрахунки звітів, наукова література

Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно зрозуміти): Теоретичні основи конкурентоспроможності;
освідчення конкурентоспроможності ТОВ «Свару»;
фактори підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Свару»

Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень, кількість аркушів, плакатів)

6. Консультанти розділів

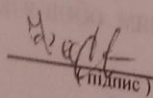
Розділ	ПРИЗВИЩЕ, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата завдання видав
1-3	Ткаченко А. М. д.е.н., проф.	
4-6	Мориско Ольга Борисівна	

7. Дата видачі завдання « 24 » травня 2024 року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

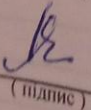
№ з/п	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Строк виконання етапів проекту (роботи)
1	Засвідчення та надання завдання	24.05.2024
2	Набір статистичного матеріалу	27.05.2024
3	Підготовка першого розділу	29.05.2024
4	Підготовка другого розділу	30.05.2024
5	Підготовка третього розділу	31.05.2024
6	Надання на кафедру та нормоконтроль	03.06.2024

Студент(ка)


 (підпис)

 Єлизавета Рішчок
 (Ім'я ПРИЗВИЩЕ)

Керівник проекту (роботи)


 (підпис)

 Алла Ткаченко
 (Ім'я ПРИЗВИЩЕ)

РЕФЕРАТ

Ключові слова: конкурентоспроможність, конкурентні переваги, маркетингові стратегії, оцінки конкурентоспроможності продукції, ефективність.

Дипломна робота: «Дослідження конкурентоспроможності суб'єкта господарювання» містить 84 сторінок, 16 таблиць, 9 рисунків. Перелік посилань нараховує 39 найменувань.

Метою дослідження є аналіз конкурентоспроможності та розробка стратегій для зміцнення конкурентних позицій компанії ТОВ «Кварц» на ринку через маркетингові ініціативи. Завдання дослідження включають: вивчення теоретичних та методологічних підходів до аналізу і оцінювання конкурентоспроможності підприємств; оцінка ролі маркетингу в стратегіях розвитку компаній; аналіз впливу маркетингових стратегій на конкурентоспроможність фірм; дослідження економічного стану та стратегічного курсу розвитку ТОВ "Кварц"; оцінка конкурентоспроможності ТОВ "Кварц"; аналіз організації маркетингової діяльності в компанії; розробка стратегічних заходів для підвищення конкурентоспроможності ТОВ "Кварц".

Об'єктом дослідження є підприємство ТОВ «Кварц».

Предметом дослідження є оцінка та основні напрямки підвищення конкурентоспроможності ТОВ "Кварц".

У першому розділі було проведено аналіз теоретичних основ конкурентоспроможності. Визначено сутність поняття конкурентоспроможність, описано ключові характеристики та фактори, що впливають на неї. У другому розділі досліджено конкурентоспроможність ТОВ «Кварц» та її продукції. Спочатку надано загальну характеристику підприємства, проведений аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства виявив ключові фінансові, технологічні та організаційні

аспекти, які впливають на конкурентоспроможність. Особлива увага приділена аналізу конкурентоспроможності продукції ТОВ «Кварц», зокрема визначенню її сильних і слабких сторін, а також виявленню основних конкурентів на ринку. У третьому розділі розглянуто напрями підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Кварц».

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ....	9
1.1.Теоретичні основи формування конкурентних переваг.....	9
1.2.Сутність поняття конкурентоспроможності	16
1.3.Методика оцінювання конкурентоспроможності	23
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «КВАРЦ».....	35
2.1.Загальна характеристика підприємства.....	35
2.2.Аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства.....	44
2.3.Аналіз конкурентоспроможності підприємства.....	52
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТО- СПРОМОЖНОСТІ ТОВ «КВАРЦ».....	60
3.1.Напрямки підвищення конкурентоспроможності продукції ТОВ «Кварц».....	60
3.2.Розробка маркетингової стратегії з підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Кварц».....	65
3.3.Обґрунтування ефективності запропонованих заходів.....	72
ВИСНОВКИ.....	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	80

ВСТУП

У сучасному світі процеси сталого розвитку й формування організацій постійно прогресують, висуваючи перед підприємствами вимоги ринку, що вимагають задоволення потреб споживачів якісніше й за більш прийнятну ціну. Ця потреба відображає прагнення підприємств заволодіти увагою покупців і спонукати їх до покупки свого товару. Розробка, впровадження й широке поширення нових продуктів, послуг і технологічних процесів визначають ріст обсягів виробництва, зайнятості, інвестицій та зовнішньоторговельного обороту. Саме у цих аспектах знаходяться ключові резерви для покращення якості продукції, збільшення продуктивності праці й підвищення ефективності виробництва.

У відборі на ринкову конкурентну боротьбу підприємствам допомагають фактори конкурентоспроможності, які відрізняють їх від конкурентів, такі як продукція, технологія, мережа збуту тощо. Під час удосконалення підприємства варто уважно розглядати переваги в плані конкурентоспроможності, зокрема здатність своєчасно застосовувати нові технології та використовувати результати інноваційної діяльності. Нові конкурентоспроможні моделі на ринку на користь тих підприємств, які можуть використовувати знання, досвід і технології для створення нових продуктів, технологій і послуг.

Забезпечення виробництва високоякісної та конкурентоспроможної продукції на світовому ринку визнається важливою проблемою національної економіки, яка визначає темпи промислового розвитку країни і її престиж.

Конкуренція є важливим фактором підприємництва й розвитку економічної системи. Різноманітні форми конкурентної боротьби спонукають підприємців максимально мобілізувати свої зусилля для підвищення конкурентоспроможності своїх підприємств.

Метою дослідження є аналіз конкурентоспроможності продукції та розробка стратегій для зміцнення конкурентних позицій компанії ТОВ «Кварц» на ринку через маркетингові ініціативи.

Завдання дослідження включають:

- Виявити теоретичні та методологічні підходи до аналізу і оцінювання конкурентоспроможності підприємств;
- Визначення та оцінка ролі маркетингу в стратегіях розвитку компаній;
- З'ясування впливу маркетингових стратегій на конкурентоспроможність фірм;
- Дослідження економічного стану та стратегічного курсу розвитку ТОВ "Кварц";
- Оцінка конкурентоспроможності продукції ТОВ "Кварц";
- Аналіз організації маркетингової діяльності в компанії;
- Розробка стратегічних заходів для підвищення конкурентоспроможності ТОВ "Кварц".

Об'єктом дослідження є підприємство ТОВ «Кварц».

Предметом дослідження є оцінка та основні напрямки підвищення конкурентоспроможності продукції ТОВ "Кварц".

Інформаційна база дослідження включає внутрішні документи ТОВ «Кварц», статистичні дані, звітність підприємства за 2021-2023 роки, результати опитувань та анкетувань клієнтів, рекламні матеріали, наукові публікації та літературні джерела, що стосуються конкурентоспроможності, маркетингу та економічного аналізу.

Методи дослідження. Для досягнення поставлених цілей і вирішення завдань дослідження використовуватимуться різноманітні методологічні підходи та інструменти: аналіз і синтез - для вивчення теоретичних та методологічних підходів до оцінки конкурентоспроможності та ролі маркетингу, статистичний аналіз - для обробки даних внутрішньої звітності та визначення ключових показників діяльності ТОВ «Кварц», SWOT-аналіз -

для виявлення сильних і слабких сторін підприємства, а також можливостей і загроз з боку зовнішнього середовища, порівняльний аналіз - для оцінки конкурентоспроможності продукції ТОВ «Кварц» відносно продукції інших виробників, метод експертних оцінок - для збору і аналізу думок експертів та клієнтів щодо якості продукції та умов співпраці з підприємством.

Практична значущість дослідження полягає в розробці рекомендацій для підвищення конкурентоспроможності продукції ТОВ «Кварц». Запропоновані заходи можуть бути використані для вдосконалення виробничих процесів, підвищення якості продукції, оптимізації маркетингових стратегій та збільшення ринкової частки компанії. Реалізація цих рекомендацій сприятиме зміцненню позицій ТОВ «Кварц» на ринку, забезпечуючи стійке зростання та розвиток підприємства в умовах сучасної економіки.

Апробація результатів роботи не проводилась.

Структура та обсяг дипломної роботи. Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 84 сторінок. Робота містить 16 таблиць, 9 рисунків. Список використаних джерел: 39 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

1.1. Теоретичні основи формування конкурентних переваг

Необхідно розглянути теоретичні основи побудови конкурентних переваг як ключового інструменту перемоги в конкурентній боротьбі, оскільки зміна природи конкуренції та форм її вияву стає все більш актуальною. Аналіз сучасної практики управління підприємствами підтверджує цю актуальність через постійні зміни у парадигмі їх формування, відсутність загальновизнаної теорії стратегічного менеджменту та динамічність конкурентного середовища.

Деякі науковці, зокрема Кобиляцький Л.С. та Іванов Ю.Б., підкреслюють важливість проблематики конкурентних переваг у стратегічному управлінні, вважаючи, що саме управління конкурентними перевагами є основою стратегічного управління. За визначенням М. Портера, конкурентні переваги є основою ефективної діяльності підприємства у довгостроковій перспективі [11].

Отже, конкурентоспроможність підприємства забезпечується його конкурентними перевагами, які втілюють компетенції підприємства. Ці переваги дозволяють пропонувати споживачеві товар з очевидною цінністю і зберігати його лояльність до бренду протягом тривалого часу, шляхом реалізації товарів за нижчими цінами, з вищою якістю, з додатковими гарантіями і сервісом тощо. Це допомагає підприємству подолати конкуренцію.

Зазначені традиційні концепції конкурентних переваг потребують подальшого розвитку, конкретизації та перегляду, а в окремих випадках — перегляду підходів та відмови від деяких теоретичних узагальнень з урахуванням сучасних тенденцій розвитку теорії та практики управління.

Сучасна економічна наука досі не досягла єдиної концепції щодо сутності конкурентних переваг, і науковці найчастіше розглядають їх як:

1. Ексклюзивну цінність, яка наділено об'єктом і надає йому перевагу над конкурентами.
2. Унікальні основні та неосновні ресурси, що володіє підприємство, разом з стратегічно важливими сферами бізнесу, які дозволяють йому перемагати в конкурентній боротьбі, а також його позицію на ринку, що забезпечує залучення покупців.
3. Характеристики або властивості, що дають підприємству перевагу над прямими конкурентами.
4. Унікальну комбінацію наявного виробничого потенціалу підприємства з нагромадженим досвідом іміджу, що сприяють виробництву конкурентоспроможної продукції, що гарантує його існування в довгостроковій перспективі.
5. Сукупність заходів, спрямованих на поліпшення власної діяльності, ослаблення конкурентів та вплив на ринкове середовище.
6. Фактори конкурентоспроможності, які проявляються у конкретних суб'єктів господарювання.
7. Активи та сфери діяльності, які стратегічно важливі для підприємства і дозволяють йому перемагати в конкурентній боротьбі.
8. Концентрований прояв переваги над конкурентами в економічних, технічних та організаційних аспектах діяльності підприємства.
9. Сукупність власних та набутих активів і характеристик, які забезпечують підприємству ексклюзивну компетентність у певній сфері діяльності.
10. Діяльність підприємства, спрямована на зміцнення його ринкової позиції, адаптацію видів діяльності до обраної стратегії та швидку реакцію на зміни в конкурентному середовищі.
11. Сукупність відносин, що регулюються комплексом правових норм [13].

На жаль, деякі з наведених визначень конкурентних переваг не узгоджуються з поняттями конкурентоспроможності та конкурентного статусу підприємства, а також породжують плутанину щодо оцінки ефективності діяльності підприємства.

Актуальність розробки та впровадження конкурентних переваг у діяльність підприємств підкреслюється її важливістю та розмаїтістю підходів у цій сфері. За останні три десятиліття науковий світ і практичне бізнес-середовище розробили значну кількість методик і стратегій, які можна класифікувати за їх концептуальним, методологічним чи практичним характером. Ці розробки становлять основу для формування теоретичних основ системи управління конкурентоспроможністю на різних рівнях – від макроекономічного до мікроекономічного.

Основним внеском у розробку теорії конкурентних переваг є праці Майкла Портера, такі як «Конкурентна стратегія» (1980 р.), «Конкурентні переваги» (1985 р.) та «Конкурентні переваги націй» (1990 р.). Портер розширив класичні ідеї Д. Рікардо про порівняльні витрати і трансформував їх у концепцію порівняльних переваг, включаючи аналіз спеціалізації країн та виробничих факторів. Еволюція цих ідей з часом зазначилася в дослідженнях Е. Хекшера, Б. Оліна та В. Леонтьєва, які подальше розвивали теорію, вказуючи на роль надлишкових факторів виробництва в експортних перевагах країн [23, с.41].

М. Портер у своїй теорії виокремив ключові стратегії для досягнення конкурентних переваг: стратегії мінімізації витрат, диференціації та фокусування. Він стверджував, що успішні компанії зазвичай обирають одну з цих стратегій, щоб уникнути "застрягання посередині", що веде до слабких конкурентних позицій. Крім того, Портер розробив модель п'яти конкурентних сил, яка дозволяє аналізувати структуру галузі та ідентифікувати рівень конкуренції, що стає основою для вибору стратегічних напрямів підприємства – рис. 1.1.



Рис. 1.1 - Модель 5 сил М. Портера.

За Майклом Портером, структура конкуренції у будь-якій галузі визначається п'ятьма ключовими факторами: інтенсивність конкуренції серед діючих компаній, сила постачальників, переговорна міць покупців, загроза появи нових конкурентів, а також загроза заміни продуктів чи послуг. Визначення і розуміння цих параметрів дозволяє підприємству формувати стратегії, що забезпечують конкурентні переваги [23, с.41].

Конкурентна перевага компанії часто заснована на високому рівні компетентності у різних сферах, таких як економіка, техніка, технології, та організація. Компанії можуть мати перевагу завдяки кращим ресурсам, як-от вища якість товарів або нижчі ціни, або завдяки вищим навичкам та можливостям, що охоплюють ефективність та якість усіх аспектів діяльності, включаючи дослідження, дизайн і планування. Особливо цінними є ті конкурентні переваги, які базуються на складних і систематичних зусиллях у сфері управління та інновацій, оскільки вони важко піддаються копіюванню, що робить їх стійкими в часі.

Загалом, конкурентні переваги формуються на основі глибокого стратегічного аналізу, що включає оцінку зовнішніх і внутрішніх сил, впливаючих на діяльність підприємства. Це дозволяє компаніям не лише

виживати, але й процвітати в умовах сучасного динамічного бізнес-середовища, ефективно реалізуючи свої конкурентні стратегії.

Конкурентна перевага компанії часто не є очевидною і може залежати від різних суб'єктивних факторів, яким керівництво може приділяти значення, виходячи з орієнтації на внутрішні процеси, клієнтів чи конкурентів. Існує кілька підходів до створення конкурентних переваг: фокусування на конкурентах, орієнтація на клієнтів та зосередження на загальній ринковій перспективі, що включає аналіз як споживачів, так і конкурентів. Різноманітні фактори визначають конкурентну перевагу компанії, розглядаючи її як складну, багатофункціональну, відкриту, ієрархічну соціально-економічну систему, яка відрізняється в залежності від джерела і характеру прояву.

Конкурентні переваги можна розділити на зовнішні та внутрішні. Зовнішні переваги створюють цінність для клієнта і підсилюють ринкову владу підприємства, включаючи такі аспекти, як ноу-хау в маркетингу та розуміння очікувань клієнтів. Внутрішні переваги досягаються завдяки зусиллям персоналу і менеджменту, які дозволяють знизити виробничі витрати, забезпечуючи компанії більшу прибутковість і здатність протистояти низьким цінам на ринку. Ці переваги охоплюють такі аспекти, як спеціалізація, масштаби виробництва, накопичений досвід та операційна ефективність [17].

За Горбуною Н.Н., внутрішня конкурентна перевага є результатом підвищення продуктивності праці, що забезпечує компанії вищу прибутковість і допомагає протистояти тиску ринку та конкуренції. Зовнішні та внутрішні чинники конкурентної переваги впливають на конкурентоспроможність підприємства і детально описані у табл. 1.1.

Внутрішня конкурентна перевага, за Горбуною Н.Н., є ключовим чинником у підвищенні продуктивності праці, що безпосередньо впливає на прибутковість компанії та її здатність витримувати зовнішній тиск і конкуренцію. Ця перевага здобувається через оптимізацію внутрішніх процесів, зокрема через впровадження інноваційних технологій, підвищення кваліфікації персоналу, та ефективне управління ресурсами [2].

Внутрішні чинники, такі як патентоспроможність продукції, раціональність структури управління та науковий підхід у менеджменті, забезпечують компанії стійкість та конкурентоздатність, дозволяючи їй не тільки адаптуватися до змін у ринковому середовищі, але й активно формувати це середовище.

Таблиця 1.1 – Зовнішні і внутрішні чинники конкурентних переваг

Категорія	Фактори конкурентної переваги	Спрямованість впливу на конкурентоспроможність
Зовнішні чинники	1. Рівень конкурентоспроможності країни, галузі, регіону, організації	Підвищує конкурентоспроможність
	2. Сила конкуренції на виході системи	Підвищує конкурентоспроможність
	3. Сила конкуренції на вході системи (серед постачальників)	Підвищує конкурентоспроможність
	4. Сила конкуренції серед товарів-замінників	Підвищує конкурентоспроможність
	5. Поява нових потреб	Знижує конкурентоспроможність
	6. Рівень організації виробництва, праці, управління у посередників і споживачів	Підвищує конкурентоспроможність
Внутрішні чинники	1. Патентоспроможність (новизна) конструкції	Підвищує конкурентоспроможність
	2. Раціональність організаційної і виробничої структури системи	Відповідність принципам раціоналізації виробничих структур
	3. Конкурентоспроможність персоналу системи	Підвищує загальну конкурентоспроможність
	4. Прогресивність інформаційних технологій	Збільшує конкурентоспроможність
	5. Прогресивність технологічних процесів і обладнання	Підвищує конкурентоспроможність
	6. Науковий рівень системи управління (менеджмент)	Збільшує використання наукових методів, підвищуючи конкурентоспроможність
	7. Особливості місії системи	Місія повинна бути орієнтована на досягнення конкурентоспроможності

Зовнішні чинники також відіграють важливу роль у формуванні конкурентних переваг. Рівень конкурентоспроможності країни, галузі, чи навіть регіону, а також інтенсивність конкуренції можуть визначати стратегічні напрями розвитку компанії. Наприклад, сильна конкуренція серед

постачальників може спонукати до пошуку більш вигідних угод та оптимізації ланцюга поставок. Таким чином, зовнішні та внутрішні фактори взаємодіють, формуючи унікальний комплекс переваг, який дозволяє компанії ефективно конкурувати на ринку.

Завершуючи дослідження теоретичних основ формування конкурентних переваг, можна констатувати, що це поняття залишається ключовим для стратегічного управління підприємством у сучасних динамічних ринкових умовах. Розуміння та правильне застосування теорій, що описують механізми досягнення та утримання конкурентних переваг, визначають здатність компанії до довгострокового успіху та зростання. Конкурентні переваги не лише визначають позицію підприємства на ринку, але й сприяють підвищенню загальної ефективності, адаптації до змін та інноваційному розвитку.

Теоретична база у сфері стратегічного управління продовжує розвиватися, ідеї Майкла Портера та інших науковців надають інструментарій для аналізу і формування стратегій, що дозволяють компаніям не просто реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, а й активно формувати власні унікальні переваги. Ці переваги, як зовнішні, так і внутрішні, потребують постійної уваги та управління, щоб забезпечити підприємству стійкість і відмінність від конкурентів.

У підсумку, стратегічне значення конкурентних переваг не можна недооцінювати. Вони вимагають від підприємств вдосконалення власних ресурсів, інновацій, технологій та процесів, а також уважного ставлення до змін на ринку та потреб споживачів. Правильне використання теоретичних засад і практичних інструментів для аналізу конкурентного середовища і формування стратегій забезпечить компаніям можливість не тільки виживати, а й ефективно розвиватися, підтримуючи свою конкурентоспроможність в довгостроковій перспективі.

1.2. Сутність поняття конкурентоспроможності

У сучасному динамічному бізнес-середовищі, де конкуренція стає дедалі жорсткішою, для підприємств стає критично важливим наявність конкурентоспроможної продукції. Ринок постійно еволюціонує, що сприяє заснуванню нових компаній, які прагнуть зайняти своє місце на ринку.

Організації, які не приділяють достатньо уваги зміцненню своєї конкурентоздатності, часто виявляються відтісненими своїми більш активними конкурентами. Тому для компаній життєво важливо не лише підтримувати свій імідж, але й зберігати лояльність існуючих клієнтів та приваблювати нових.

Термін "конкуренція" походить від латинського слова, що означає "змагатися", і відображає сутність боротьби між виробниками за найкращі умови для виробництва і продажу своєї продукції, з метою максимізації прибутків. В багатьох джерелах концепція "конкуренції" трактується подібно як суперництво економічних суб'єктів на ринку з метою досягнення оптимальних результатів. І.А. Чіков визначає конкуренцію як ринкове суперництво, метою якого є досягнення високих результатів у господарській діяльності [2]. Інші автори розглядають конкуренцію у широкому сенсі як суперництво між окремими особами чи компаніями, метою якого є досягнення переваги над конкурентами.

В кінці 1970-х років Майкл Портер ввів поняття "конкурентоспроможність", яке пов'язувалося з рентабельністю та ефективністю використання ресурсів. У 1990-х роках цей термін став широко вивчатися і вітчизняними економістами. Згідно з Портером, конкурентоспроможність означає здатність учасника ринкових відносин перевершувати інших компаній у своїй галузі [3, с. 41].

Сьогодні успіх підприємства часто залежить від високого рівня конкурентоспроможності його продукції. Конкурентоспроможність підприємства досягається через створення конкурентних переваг, аналогічно до конкурентоспроможності продукції. Важливим є те, що ці поняття пов'язані і не

можуть існувати одне без іншого, обидва відображають здатність об'єкта ефективно функціонувати в умовах конкурентного ринкового середовища.

Підприємства невинно працюють над підвищенням конкурентоспроможності своїх товарів, оскільки це безпосередньо впливає на їхню прибутковість. Конкуренція регулює обсяги та темпи виробництва, спонукає до впровадження наукових і технічних новинок, підвищення продуктивності праці та удосконалення технологій. Багато українських компаній утримують свої позиції на зовнішніх ринках завдяки неперервному оновленню своїх продуктів. Ці компанії використовують інновації для виходу на нові ринки та збереження конкурентних переваг.

Конкуренція також є стимулом для інновацій, сприяє витісненню неефективних підприємств з ринку, раціональному використанню ресурсів, і протидіє монополізму виробників. Економічний успіх або виживання компанії в сучасній ринковій економіці значною мірою залежить від її здатності адаптуватися до умов конкуренції та ефективно реагувати на її виклики.

Таблиця 1.2 демонструє різноманітні підходи до визначення концепції "конкурентоспроможність продукції", розроблені відомими економістами. Кожен із них вносить унікальний вклад у розуміння цього терміну, виходячи зі свого наукового бекграунду та контексту дослідження.

Таблиця 1.2 - Визначення поняття «конкурентоспроможність продукції»

Автор	Визначення	Особливість
1	2	3
Майкл Портер	Конкурентоспроможність продукції визначається здатністю підприємства досягати переваг перед конкурентами за допомогою стратегічного управління.	Важливість стратегічного планування і управління ресурсами.
Адам Сміт	Конкурентоспроможність продукції визначається як здатність товару забезпечувати стабільний успіх компанії на конкурентному ринку.	Наголос на довготривалій прибутковості та адаптації продукції.
Кобиляцький Л.С.	Конкурентоспроможність продукції визначається через оцінку різних показників, які відображають ефективність її виробництва та збуту.	Зосередження на показниках ефективності виробництва і маркетингу.

Продовження табл. 1.2

Іванов Ю.Б.	Конкурентоспроможність продукції — це система чинників, що демонструє, наскільки продукт використовує потенціал фірми для забезпечення переваг.	Наголос на системній адаптації продукції до змін у зовнішньому середовищі.
-------------	---	--

Джерело: складено автором на основі [4, 5, 6, 7]

Кожне визначення конкурентоспроможності продукції та послуг, яке представлено різними авторами, відкриває унікальний аспект у стратегічному підході до досягнення переваг на ринку. Майкл Портер акцентує увагу на стратегічному управлінні та важливості планування, підкреслюючи, що продуктивність підприємства та його здатність досягати переваг залежить від ефективного управління ресурсами та стратегічної орієнтації. Адам Сміт, з іншого боку, зосереджується на тривалій прибутковості продукції та її здатності адаптуватися до ринкових умов, підкреслюючи важливість стабільного успіху компанії в конкурентному середовищі.

Кобиляцький Л.С. та Іванов Ю.Б. розглядають конкурентоспроможність через призму внутрішніх факторів компанії: виробничої ефективності та адаптації продукції до потреб ринку. Кобиляцький наголошує на важливості оцінки різних показників, що відображають ефективність виробництва та збуту, в той час як Іванов акцентує на системному підході до використання потенціалу фірми для забезпечення конкурентних переваг. Обидва підходи підкреслюють значення глибокого розуміння внутрішніх процесів та їх оптимізації для забезпечення тривалих конкурентних переваг [4, с.11].

Отже, конкурентоспроможність продукції можна визначити як комплексну здатність товару забезпечувати стійкі конкурентні переваги на ринку завдяки ефективному стратегічному управлінню, ресурсної оптимізації та адаптації до змін у зовнішньому середовищі, що включає не тільки виробничу ефективність та успіх збутових стратегій, але й глибоке розуміння та реалізацію потенціалу продукту у відповідності до потреб ринку та вимог

споживачів. Таке визначення акцентує на важливості стратегічного планування і управління як ключових складових підвищення конкурентоспроможності, водночас підкреслюючи необхідність постійної оцінки і вдосконалення виробничих процесів та маркетингових підходів. Важливим є також здатність продукції до адаптації, що дозволяє підприємству не тільки реагувати на зміни, а й антиципувати потенційні тенденції та вимоги ринку, зберігаючи та розширюючи свої позиції.

Конкуренція як економічна категорія виконує декілька ключових функцій: регулювання, мотивації, розподілу та контролю - рис.1.2. Функція регулювання полягає в тому, що в умовах конкуренції підприємці змушені пропонувати товари або послуги, які відповідають попиту та вимогам споживачів, оскільки саме споживачі визначають, які продукти будуть успішними на ринку. Функція мотивації відображає двояку природу конкуренції: вона є одночасно шансом та ризиком. Підприємства, що пропонують якісніші товари або виготовляють їх з нижчими витратами, отримують прибуток, який спонукає їх до подальших інновацій та технічного розвитку. Ті ж, хто ігнорує вимоги клієнтів або порушує правила конкурентної гри, зазнають збитків або виходять з ринку.

Функція розподілу заснована на тому, що конкуренція сприяє ефективному розподілу доходів між підприємствами і домогосподарствами залежно від їхнього внеску в економіку, відзначаючи найуспішніших учасників ринку згідно з їхніми досягненнями. Функція контролю дозволяє обмежувати економічну могутність окремих підприємств, запобігаючи створенню монополій. Завдяки конкуренції споживачі мають ширший вибір продавців, що сприяє справедливості ціноутворення і захищає інтереси споживачів.

Функції конкуренції безпосередньо впливають на конкурентоспроможність продукції. Регулювання забезпечує, що продукти задовольняють потреби споживачів, стимулюючи підприємства до інновацій та вдосконалення якості. Водночас, мотивація через конкурентні виклики спонукає компанії до ефективності виробництва та оптимізації витрат, що

збільшує прибутковість та забезпечує їм переваги на ринку, роблячи їхню продукцію більш конкурентоздатною [7].



Рис.1.2 – Функції конкуренції

Найбільш часто розрізняють цінову і нецінову конкуренцію [15]. Цінова конкуренція характеризується продажем товарів або наданням послуг за цінами, які нижчі, ніж у конкурентів. В умовах, де інші параметри рівні, низька ціна підвищує конкурентоспроможність виробленої продукції на ринку, що забезпечує кращі позиції її виробника у конкурентній боротьбі з іншими виробниками аналогічної продукції. Навпаки, більш високий рівень ціни може знизити цінову конкурентоспроможність товарів, часом зводячи її до нуля. Виходячи з цих умов, формується цінова політика компанії, спрямована на підвищення конкурентоспроможності вироблюваних товарів.

У розвинених ринкових економіках зниження цін може відбуватися шляхом зниження витрат на виробництво або за рахунок зменшення прибутку. Невеликі компанії можуть дозволити собі зниження цін тільки на короткий час для досягнення конкурентних цілей. Натомість великі компанії можуть дозволити собі відмовитися від прибутків на тривалий період з метою

витіснення конкурентів з ринку, а потім здійснити значне підвищення цін для компенсації зазнаних збитків.

При ціновій конкуренції зниження цін зазвичай відбувається без погіршення якості продукції та зміни асортименту товарів. Виділяють пряму та приховану цінову конкуренцію. У рамках прямої цінової конкуренції компанія відкрито повідомляє про зниження цін на свої товари та послуги. При прихованій ціновій конкуренції компанія вдосконалює властивості продукції, що випускається, проте ціну підвищує на непропорційно малу суму порівняно з внесеними поліпшеннями.

Нецінова конкуренція передбачає використання таких переваг, як технологічні інновації, надання післяпродажних гарантій і послуг, активна реклама продукції, що в результаті призводить до пропозиції на ринку товарів вищої якості, з більшою надійністю і тривалішими термінами служби, а також з підвищеною продуктивністю. Торгові марки та знаки виступають інструментами нецінової конкуренції.

В сучасних умовах значення нецінової конкуренції значно перевищує цінову конкуренцію. Крім цінової і нецінової конкуренції, виділяють чисту (досконалу), монополістичну, олігополістичну, предметну (міжфірмову) та функціональну (міжгалузеву) конкуренцію, а також недобросовісну та інші види конкуренції.

Чиста (досконала) конкуренція характеризується тим, що велика кількість фірм виробляє аналогічну продукцію, і жодна з фірм не має можливості впливати на ринкову ціну. Предметна (міжфірмова) конкуренція відбувається між аналогічними товарами, які відрізняються за ціною, якістю, та асортиментом. Функціональна (міжгалузєва) конкуренція включає товари з різних галузей, що задовольняють різні потреби споживчого та виробничого попиту. Монополістична конкуренція схожа на досконалу, але відрізняється наявністю диференціації продукту, що дає фірмам елемент монопольної влади на ринку. Олігополістична конкуренція відбувається між кількома великими підприємствами, які контролюють значну частину ринку.

Таким чином, засоби конкурентної боротьби для підвищення позицій на ринку включають використання якості виробів, ціни, сервісного обслуговування, асортименту, умов поставок і платежів, а також інформації через рекламу. Однак існують також менш законні методи ведення конкурентної боротьби, включаючи недобросовісну конкуренцію, яка заборонена законом у більшості розвинених країн, включаючи Україну.

Фактори конкурентоспроможності продукції, які важливі, включають орієнтацію на конкретного споживача, високий рівень якості, ціну, новизну, надійність у експлуатації, упаковку, енергоефективність, умови обслуговування, рекламу і т.д. Дослідження конкурентоспроможності продукції базується на вивченні потреб споживача і вимог ринку. Для того, щоб товар задовольняв потреби споживача, він повинен відповідати певним параметрам:

- Технічним (властивості товару, область застосування та призначення);
- Естетичним (зовнішній вигляд);
- Ергономічним (відповідність властивостям людського організму);
- Нормативним (відповідність чинним нормам і стандартам);
- Економічним (рівень цін на товар, обслуговування, наявність коштів у споживача для задоволення потреби).

Отже, сутність поняття конкурентоспроможності товару тісно пов'язана з його здатністю ефективно конкурувати на ринку, задовольняючи потреби та вимоги споживачів краще, ніж аналогічні товари від конкурентів. Це включає забезпечення високої якості, доступної ціни, інноваційності, а також спроможності товару викликати задоволення у споживача. Таким чином, конкурентоспроможний товар не лише відповідає базовим вимогам ринку, а й вирізняється серед конкурентів, пропонуючи унікальні особливості чи більшу вартість.

Основою конкурентоспроможності товару є його здатність виконувати очікувані функції з найкращим співвідношенням ціни та якості. Конкурентоспроможність визначається через комплекс параметрів, які включають технічні характеристики, естетику, ергономічність, відповідність

нормативам та економічну доступність для цільової аудиторії. Товари, які вдаються задовольнити та перевершити вимоги цих параметрів, мають кращі шанси на успіх у конкурентній боротьбі.

Ключ до конкурентоспроможності товару також полягає в умінні підприємства адаптуватися до змін у ринкових умовах та технологічних інноваціях, що вимагає від компаній гнучкості у виробничих процесах і стратегічного планування. Ефективне управління ресурсами, постійні дослідження ринку та здатність прогнозувати потреби споживачів є критично важливими для підтримання та збільшення рівня конкурентоспроможності товарів.

Врешті, успіх компанії на ринку залежить від того, наскільки її продукція відповідає чи перевищує очікування споживачів у порівнянні з конкуруючими товарами. Розуміння та використання цих аспектів конкурентоспроможності дозволяють підприємству не просто виживати в умовах жорсткої конкуренції, а й досягати стійких конкурентних переваг, сприяючи зростанню та розвитку компанії на ринку.

1.3. Методика оцінювання конкурентоспроможності

У сучасних умовах глобальної економічної активності підприємства постійно змагаються між собою в умовах жорсткої конкуренції. Ефективна оцінка управління конкурентоспроможністю стає необхідною складовою для успішного існування та розвитку підприємств у конкурентному середовищі. Надійне визначення рівня конкурентоспроможності та конкурентних переваг стає важливим завданням. Використання конкурентних переваг допомагає підприємствам зміцнити своє становище на ринку та збільшити свою частку в економічному сегменті [27].

Оцінка управління конкурентоспроможністю підприємства має на меті глибокий аналіз факторів, які впливають на споживачів, їхнє ставлення до підприємства та його продукції, а також здатність конкурувати в умовах

конкурентної боротьби. Важливо враховувати, що оцінка може проводитися лише на основі порівняння умов, ресурсів і результатів діяльності підприємства з визнаними конкурентами. Багато вчених і дослідників внесли свій вклад у розробку методології оцінки конкурентоспроможності продукції. Ця тема вивчалася такими авторами, як Дж. Гелбрейт, Л. Гелловей, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, М. Портер, а також В. В. Вітлінський, П. І. Верченко, С. П. Гаврилюк, Т. І. Ткаченко, А. В. Сігал [16].

Нині ведення бізнес-підприємств в нашій країні є все більше складним та ризиковим, зокрема в умови війни. Сфера підприємництва є невід'ємною складовою конкурентного механізму, що надає ринковий економіці гнучкості, вирішує проблему зайнятості населення, акумулює виробничі та фінансові ресурси, забезпечення ринку споживчими товарами і послугами.

На формування конкурентоспроможності бізнес-структур в умовах ринку впливають особливості ведення підприємницької діяльності, розроблена та прийнята конкурентна стратегія, технічне та технологічне забезпечення, можливість швидкого реагування на мінливість умов. Суб'єкти підприємницької діяльності повинні мобільно реагувати на ринкові зміни, проявляти гнучкість та здатність швидко пристосуватися до вимог покупців, орієнтуватися на фактичний ринковий попит.

Вчені-економісти неоднозначно трактують категорію «конкурентоспроможність підприємства», ця різноманітність визначає складність і багатовимірність конкурентоспроможності. Різноманітність авторських позицій щодо визначення поняття про "конкурентоспроможність" пов'язана: з визначенням конкурентоспроможності підприємства та продукції (товарів) конкурентоспроможність, з масштабом розглянутої конкурентоспроможності: у регіональному, національному або світовому ринків, з характеристиками будь-якої складової конкурентоспроможності підприємства: продуктивний потенціал, трудовий потенціал та інші. [16]

Важко визначити конкурентоспроможність підприємства управління точним механізмом, який призведе до його необхідної продуктивності.

Конкурентоспроможність підприємства повинна забезпечуватися такими показниками, як висока виробнича ефективність, яка реалізується завдяки сучасному обладнанню, технологіям, кваліфікованими працівниками та здатністю завоювати й тривалий час утримувати стійні позиції на ринку, що забезпечується завдяки ефективному використанню принципів маркетингового управління.

Основними умовами забезпечення конкурентоспроможності є:

- застосування сучасних методів дослідження й розробок (програмно-цільове планування, теорія прийняття рішень і т.д.);
- застосування наукових підходів до стратегічного менеджменту;
- забезпечення єдності розвитку техніки, технології, економіки, управління;
- розгляд взаємозв'язків функцій управління будь-яким процесом на всіх стадіях життєвого циклу об'єкта;
- формування системи заходів із забезпечення конкурентоспроможності різних об'єктів.

Важливо відзначити, що ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності підприємств є раціональний та ефективне використання власних та залучених ресурсів, конкретної ресурсної концепції, формування концепції управління якістю TQM, концепції кайдзен та бенчмаркінгу. Такі концепції формують ефект від загального управління матеріальними ресурсами та нематеріальними активами, його ефективності.

Оцінка конкурентоспроможності продукції є важливою складовою стратегічного управління, оскільки вона визначає можливість підприємства ефективно конкурувати на ринку. Відповідно до науковців, таких як Капліна О.В. та Осипов Ю.М, оцінювання цього показника повинно базуватися на декількох ключових принципах.

- Принцип діалектичності вимагає врахування багатьох змінних факторів, що впливають на розвиток продукції.

- Принцип складності передбачає аналіз різних аспектів конкурентоспроможності продукції та факторів, які на неї впливають.
- Принцип інтегральності забезпечує глибше розуміння та регулювання взаємозв'язків між різними факторами.

До цих принципів, Осипов додав:

- Принцип переважно раціональної поведінки суб'єктів, який базується на припущенні, що поведінка учасників ринку є цілеспрямованою і раціональною.
- Принцип врахування особливостей різних сегментів ринку, який підкреслює, що різні групи споживачів можуть по-різному сприймати той самий продукт.
- Принцип квазістійкості ринкової кон'юнктури, що визнає, що конкурентоспроможність є динамічним поняттям, що може змінюватись з часом.

Кожен з цих принципів має своє застосування в залежності від конкретної ситуації на ринку та внутрішніх умов підприємства. Врахування варіативності споживацьких вподобань, а також тимчасових рамок оцінювання може значно впливати на рівень конкурентоспроможності продукції. Такий підхід допомагає краще розуміти поточну позицію продукції на ринку та планувати стратегії її покращення.

Оцінка конкурентоспроможності продукції здійснюється через ретельне аналізування ринкових умов, включаючи попит, пропозицію, цінові стратегії та канали збуту. Такий аналіз дозволяє визначити не тільки потенційних споживачів, але й оцінити економічні показники, що впливають на конкурентоспроможність продукції, включаючи вартісні, натуральні та відносні параметри. Крім того, важливою є порівняльна аналізу продукції з конкурентними товарами на ринку за допомогою обраної бази порівняння, з метою визначення універсальних показників конкурентоспроможності.

Методи оцінки конкурентоспроможності зазвичай включають аналіз технічних параметрів якості та економічних характеристик. Процес оцінки

включає порівняння цих параметрів з еталонними значеннями, згрупованими за технічними та економічними характеристиками продукції. Основні показники, які оцінюють управління конкурентоспроможністю, можуть бути класифіковані як споживчі та економічні параметри.

Споживчі параметри включають як "жорсткі" (технічні специфікації та відповідність стандартам), так і "м'які" (естетичні властивості, дизайн, упаковка) характеристики, які формують сприйняття продукту споживачем і його загальну привабливість. Технічні характеристики включають параметри призначення, ергономічність і конструктивну надійність, тоді як нормативні параметри гарантують відповідність міжнародним і національним стандартам [14].

Економічні параметри зосереджені на витратах, пов'язаних з придбанням та експлуатацією продукту, включаючи первісну ціну, податки, вартість транспортування, а також подальші витрати на експлуатацію та технічне обслуговування. Ці параметри також враховують систему знижок, умови доставки та гарантійне обслуговування, які можуть значно вплинути на рішення споживача про покупку.

Таким чином, розуміння та застосування цих параметрів дозволяє компаніям не тільки підвищити рівень задоволеності клієнтів, але й значно покращити свої позиції на ринку в умовах жорсткої конкуренції.

Оцінка конкурентоспроможності продукції є ключовим елементом стратегічного аналізу в економіці та бізнес-управлінні. Цей процес включає в себе застосування різноманітних методів, вибір яких залежить від характеристик самої продукції, необхідності швидкості отримання результатів, доступності інформації, ресурсних обмежень та цільової аудиторії.

Серед основних методів оцінки виокремлюють диференціальний, комплексний та змішаний методи – рис.1.3 .



Рис. 1.3 - Основні методи оцінки конкурентоспроможності продукції

Диференціальний метод зосереджений на аналізі окремих характеристик продукту та їх порівнянні з базовими параметрами, що дозволяє ідентифікувати конкретні переваги або недоліки.

Комплексний метод використовує інтегральні показники, які включають групові оцінки та узагальнення, дозволяючи отримати більш загальне уявлення про переваги продукції завдяки аналізу питомих корисних ефектів.

Змішаний метод є комбінацією двох попередніх підходів, де частина параметрів оцінюється за допомогою диференціального методу, а інша частина — за комплексним, забезпечуючи більш гнучкий і всебічний аналіз.

В таблиці 1.3 ми розглядаємо три основних методи оцінки конкурентоспроможності продукції: диференціальний метод, комплексний метод та змішаний метод. Кожен з них використовує різні підходи до аналізу та оцінювання, що дозволяє охопити різноманітні аспекти конкурентних переваг продукту.

Таблиця 1.3 – Порівняльний аналіз основних методів оцінки конкурентоспроможності продукції

Метод оцінки	Опис	Переваги	Обмеження
Диференціальний метод	Фокус на аналізі окремих характеристик продукту та їх порівнянні.	Детальний аналіз специфічних атрибутів продукту.	Може ігнорувати загальну картину, зосереджуючись лише на ізольованих параметрах.
Комплексний метод	Використовує інтегральні показники для узагальнення конкурентоспроможності.	Надає загальне уявлення про переваги продукції.	Може приховати важливі деталі за узагальненими даними, зменшуючи точність.
Змішаний метод	Комбінація диференціального та комплексного методів.	Забезпечує гнучкість та більш всебічний аналіз.	Вимагає більше ресурсів для виконання та аналізу обох типів даних.

Таблиця 1.3, яка порівнює різні методи оцінки конкурентоспроможності продукції, висвітлює як компліментарність, так і відмінності цих підходів, що дозволяє компаніям вибрати найбільш адекватний метод залежно від специфіки їхньої діяльності та потреб у конкретний момент.

Диференціальний метод зосереджений на детальному аналізі окремих характеристик продукції та їх порівнянні з конкурентними продуктами, що дозволяє ідентифікувати конкретні переваги або недоліки продукту. Цей метод особливо корисний для технічно складних продуктів, де кожна характеристика може впливати на загальне сприйняття якості та функціональність. Водночас, це може призводити до упущення загального образу конкурентоспроможності через занадто фокусований підхід.

Комплексний метод включає використання інтегральних показників, які оцінюють продукт у більш широкому контексті, дозволяючи краще зрозуміти його загальні переваги на ринку. Це особливо корисно для комплексного розуміння ринкової позиції продукту, хоча і може бути менш точним при оцінці конкретних технічних параметрів.

Змішаний метод поєднує переваги обох попередніх методів, пропонуючи більш гнучке та всебічне рішення для оцінки конкурентоспроможності

продукції. Він дозволяє врахувати як окремі важливі характеристики продукту, так і його загальну позицію на ринку, роблячи оцінку більш повною та об'єктивною.

Вибір методу залежить від конкретних цілей аналізу та ресурсів, які можуть бути використані для дослідження. Кожен метод має свої сильні та слабкі сторони, тому важливо розуміти контекст їх застосування для досягнення найбільш точних і корисних результатів оцінки.

Крім традиційних методів, існують також аналітичні, графічні та матричні методи оцінки, кожен з яких пропонує унікальні інструменти для дослідження та порівняння конкурентоспроможності продукції.

Аналітичні методи оцінки конкурентоспроможності продукції являють собою комплексні підходи, що базуються на глибокому кількісному аналізі та використанні статистичних та економетричних моделей. Ці методи вимагають доступу до великої кількості даних та використання передових аналітичних інструментів для їх обробки та інтерпретації. При правильному застосуванні аналітичні методи можуть надати не тільки широкий огляд конкурентного ландшафту, але й глибокий інсайт у конкретні аспекти продукції, які впливають на її успіх на ринку [29].

Перша перевага аналітичних методів полягає в можливості ідентифікувати взаємозв'язки між різними факторами, що впливають на конкурентоспроможність продукту. Це може включати аналіз взаємодії між ціною продукту, його якістю, витратами на виробництво та реакцією споживачів. За допомогою регресійного аналізу, факторного аналізу та інших статистичних методів можна оцінити, які характеристики продукції найбільше впливають на його привабливість для споживачів.

Крім того, аналітичні методи дозволяють прогнозувати зміни у конкурентоспроможності продукції на основі зовнішніх та внутрішніх змін умов ринку. Використання економетричних моделей допомагає виявити тренди та цикли в ринковій поведінці, що може бути корисним для стратегічного планування та адаптації продукції до змінюваних умов ринку.

Аналітичні методи також відіграють важливу роль у вимірюванні впливу маркетингових та рекламних стратегій на конкурентоспроможність. За допомогою аналізу кореляцій можна оцінити, як зміни в маркетинговій стратегії впливають на продажі та впізнаваність бренду. Це дозволяє компаніям оптимізувати свої маркетингові витрати, спрямовуючи ресурси туди, де вони приносять найбільший дохід.

Нарешті, аналітичні методи забезпечують засоби для комплексного порівняння продукції різних виробників. Через використання об'єктивних кількісних показників та стандартизованих оціночних критеріїв, компанії можуть точно визначати свої позиції відносно конкурентів та визначати ключові напрямки для подальшого розвитку та інновацій.

Графічні методи оцінки конкурентоспроможності продукції являють собою важливий інструмент для візуалізації даних, що дозволяє легше ідентифікувати та аналізувати ключові тенденції та взаємозв'язки. Ці методи особливо корисні в контексті стратегічного планування, де необхідно швидко оцінити велику кількість інформації та прийняти обґрунтовані рішення.

Перш за все, графічні методи дозволяють представити складні дані у легкодоступній формі, що сприяє кращому сприйняттю та розумінню інформації усіма зацікавленими сторонами. Візуалізація може включати в себе лінійні графіки, стовпчикові діаграми, кругові діаграми, радіальні діаграми, теплові карти та багато іншого. Кожен з цих типів графіків використовується для ілюстрації певних аспектів даних, таких як зростання чи спад продажів, порівняння між кількома продуктами або показники ринкової частки.

Один з популярних графічних методів — радіальна діаграма, де характеристики продукції або показники ефективності можуть бути представлені в формі "павутини". Такий підхід дозволяє швидко зрозуміти сильні та слабкі сторони продукту, порівнюючи його з конкурентами за різними параметрами. Це особливо корисно для маркетингового аналізу та стратегічного позиціонування [30].

Ще одним ефективним графічним інструментом є використання карт потоків або діаграм, які показують рух продуктів або логістичні потоки всередині компанії чи між компаніями. Це допомагає виявити місця затримки виробництва або можливості для оптимізації ланцюгів постачань.

Загалом, графічні методи не лише полегшують інтерпретацію даних та прийняття рішень на основі цих даних, але й сприяють більшій залученості співробітників та керівництва до процесу аналізу і стратегічного планування. Вони дозволяють швидше реагувати на зміни в ринковому середовищі та адаптувати стратегії відповідно до поточних викликів.

Матричні методи оцінки конкурентоспроможності продукції є одними з найбільш структурованих і систематизованих підходів в аналізі бізнесу. Вони дозволяють компаніям використовувати комплексні рамки для оцінки внутрішніх сил і слабкостей, а також зовнішніх можливостей і загроз. Ці методи особливо цінні для стратегічного планування та допомагають керівництву у прийнятті обґрунтованих рішень.

SWOT-аналіз (Сили, Слабкості, Можливості, Загрози) є одним з найвідоміших матричних методів. Він дозволяє організаціям виявляти критичні фактори, які впливають на їхню конкурентоспроможність. Застосування SWOT допомагає ідентифікувати ключові внутрішні ресурси та компетенції, які можуть бути використані для використання зовнішніх можливостей, а також розпізнати внутрішні вразливі місця та зовнішні загрози, які потрібно мінімізувати.

PEST-аналіз (Політичні, Економічні, Соціокультурні, Технологічні фактори) сприяє розумінню зовнішнього макросередовища, в якому діє підприємство. Цей метод допомагає аналізувати, як зовнішні фактори впливають на діяльність компанії та її продукцію, тим самим забезпечуючи можливість адаптувати стратегії до змінюваних умов ринку.

Використання матричних методів також включає застосування більш складних інструментів, таких як Матриця Бостонської Консультативної Групи (BCG) для портфельного аналізу, яка дозволяє оцінювати різні бізнес-одиниці

або продукти на основі їхнього ринкового зростання та частки ринку. Це сприяє розумінню, які одиниці потребують інвестицій, а які — скорочення або виведення з ринку [19].

Таким чином, матричні методи надають міцну основу для аналітичного погляду на бізнес, сприяючи глибокому розумінню та ефективному управлінню конкурентоспроможністю продукції. Їх застосування може допомогти компаніям краще адаптуватися до змінних ринкових умов і розробляти стратегії, які сприяють збереженню та підвищенню конкурентних переваг.

Висновок щодо оцінки конкурентоспроможності продукції підкреслює важливість цього процесу в сучасних умовах глобалізації та інтенсивної конкуренції. Постійне змагання підприємств за лідерство на ринках вимагає не тільки виробництва якісних товарів, але й ефективного управління їх конкурентоспроможністю. Оцінка конкурентоспроможності продукції дозволяє підприємствам не тільки розуміти свої поточні позиції, але й прогнозувати зміни в умовах ринку, що сприяє своєчасному адаптуванню та оптимізації стратегій розвитку.

Розробка і впровадження ефективних методів оцінки вимагає комплексного підходу, який б враховував різноманіття ринкових умов та специфіку продукції. Диференціальний, комплексний та змішаний методи оцінки надають можливість аналізувати продукт з різних точок зору, поєднуючи детальний аналіз окремих характеристик із загальним оглядом ринкової ситуації. Це забезпечує глибше розуміння сильних та слабких сторін продукції, її потенціалу на ринку та можливостей для збільшення частки ринку.

Стратегічне застосування графічних та матричних методів допомагає покращити візуальне сприйняття та аналітичні здібності ухвалення рішень. Ці методи уможливають керівництву компаній ефективніше сприймати складні дані, виявляти ключові зони для інвестицій та відкривають потенціал для інновацій. Водночас, постійна взаємодія з аналітичними даними сприяє кращому розумінню трендів та адаптації стратегій у відповідь на зміни в ринковому середовищі.

Застосування інтегрованих підходів до оцінки конкурентоспроможності, таких як комбінування диференціальних та комплексних методів, може надати значні переваги підприємствам у пошуку оптимальних рішень для забезпечення сталого розвитку. Компанії, що впроваджують систематичний моніторинг та оцінку своєї продукції, здатні швидше реагувати на зміни попиту та конкурентні виклики, забезпечуючи своє лідерство та інноваційне зростання.

Остаточо, стратегічний аналіз та регулярна оцінка конкурентоспроможності продукції є ключовими для забезпечення довгострокового успіху підприємства на ринку. Використання комплексу науково обґрунтованих методів оцінки дозволяє підприємствам не просто адаптуватися до змін, а й активно формувати ринкові тенденції, впливаючи на загальні стандарти галузі та вимоги споживачів.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «КВАРЦ»

2.1. Загальна характеристика підприємства ТОВ «Кварц»

ТОВ «Кварц» є товариством з обмеженою відповідальністю, яке було зареєстроване у 1998 році і базується в Запоріжжі, Україна. Основні види діяльності компанії включають виробництво електророзподільчої та контрольної апаратури, виробництво іншого електричного устаткування, ремонт та технічне обслуговування електричного устаткування, а також установлення та монтаж машин і устаткування. Також компанія займається будівництвом житлових і нежитлових будівель та оптовою торгівлею іншими машинами й устаткуванням. Засновниками і кінцевими бенефіціарами ТОВ «Кварц» є Світлана та Віталій Фоменки, які також є резидентами України. Статутний капітал компанії складає 587 500 гривень.

ТОВ «Кварц» є самостійним юридичним суб'єктом з власним балансом, розрахунковими та іншими рахунками, які дозволені чинним законодавством. Компанія володіє своїм товарним знаком і емблемою, а також має в своєму арсеналі круглу та інші печатки, зразки яких затверджує директор.

ТОВ «Кварц» наділене правом укладати договори та здійснювати інші юридичні акти як з вітчизняними, так і з зарубіжними юридичними та фізичними особами на території України та за кордоном. Компанія може створювати філії, представництва та дочірні підприємства, брати участь у створенні господарських об'єднань, творчих та виробничих колективів відповідно до законодавства.

Компанія також має право самостійно виробляти і реалізовувати продукцію та послуги, брати участь у фінансуванні об'єктів будівництва,

керувати власним майном, отримувати кредити, здійснювати прискорену амортизацію активів та відкривати торгові точки на території України та за її межами.

ТОВ «Кварц» має можливість змінювати розмір свого статутного капіталу, брати участь у зовнішньоекономічній діяльності, наймати працівників на контрактній основі, залучати консультантів з України та інших країн, відряджати працівників за кордон та підтримувати зв'язки з іншими організаціями і особами через різні комунікаційні канали. ТОВ "Кварц" було створено з метою отримання прибутку в рамках чинного законодавства України. Компанія спеціалізується на наданні послуг з модернізації та ремонту різноманітного електрообладнання, включаючи високо- та низьковольтні електродвигуни, двигуни постійного струму, силові та зварювальні трансформатори та генератори, а також налагодженні електричних машин.

Додатково, ТОВ "Кварц" займається виробництвом та продажем електричного обладнання, включаючи стартери та генератори для карбюраторних і дизельних двигунів автомобілів і тракторів. Підприємство також виробляє будівельні матеріали, зокрема бетонні та залізобетонні вироби, і займається будівництвом та ремонтом житлових і нежитлових споруд. Компанія пропонує виробництво та продаж тротуарної вібропресованої плитки та надає послуги автомобільної та спеціальної техніки для виконання робіт, пропонуючи свої послуги і механізми стороннім організаціям та населенню.

Основні постачальники товарно-матеріальної продукції та послуг, що надаються ТОВ «Кварц» зображені на рисунку 2.1.

ТОВ «Кварц» підтримує тісні відносини з широким спектром постачальників, які забезпечують необхідним обладнанням та матеріалами для їхньої виробничої та сервісної діяльності. Серед них ТОВ «Індустріал Сервіс» та ПП «Трансенергопром» фокусуються на промисловому та енергетичному обладнанні відповідно. Інші ключові постачальники включають ТОВ «Енергомехкомплект» та ТОВ «Південна Промислова Компанія», які надають спеціалізовані механічні компоненти та промислові послуги, відповідно, а

також ТОВ «Ролл Гранд» і ТОВ «Онікс», які постачають різноманітні промислові матеріали та обладнання. Ці стратегічні партнерства дозволяють ТОВ «Кварц» ефективно задовольняти потреби своїх клієнтів та підтримувати безперервність виробничих процесів.

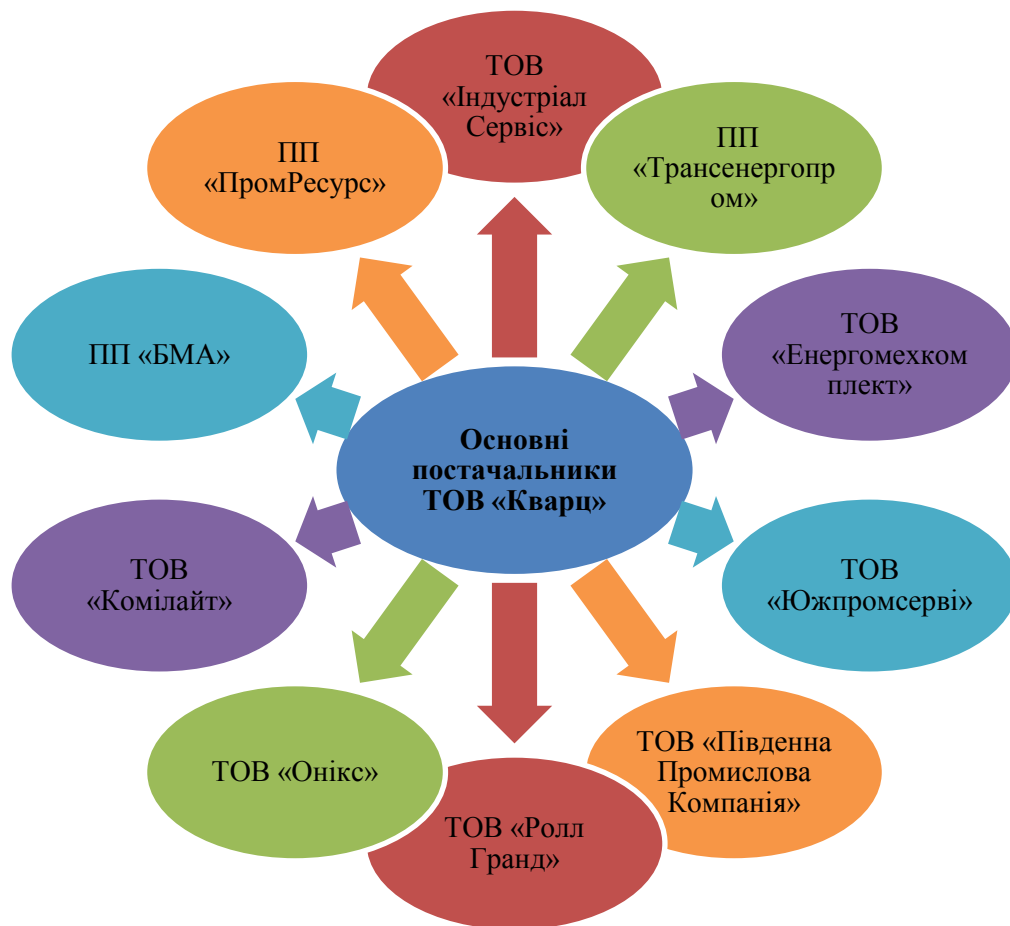


Рис. 2.1 – Основні постачальники ТОВ «Кварц»

ТОВ "Кварц" розпоряджається адміністративною будівлею, складськими приміщеннями, а також механічними майстернями, призначеними для ремонту власного автотранспорту. Виробництво компанії організоване за принципом дрібносерійної виробництва, використовуючи виробничі лінії та частково механізовані процеси, що мінімізують потребу в ручній праці. У ТОВ "Кварц" впроваджена лінійно-функціональна структура управління, яка сприяє чіткому

розподілу обов'язків та ефективному управлінню різними аспектами діяльності компанії - рис.2.2.



Рис. 2.2 – Організаційна структура управління ТОВ «Кварц»

Організаційна структура управління в ТОВ «Кварц» визначається як форма розподілу та кооперації управлінських функцій, орієнтована на вирішення завдань і досягнення цілей. У компанії впроваджена лінійно-функціональна структура, яка забезпечує оптимальний розподіл обов'язків, прав та відповідальності між різними рівнями управління, включаючи директора, технічного директора, комерційного директора, а також керівників

відділів. Ця структура дозволяє забезпечити високу спеціалізацію та компетентність в окремих галузях, збільшуючи можливості керівників у стратегічному управлінні та підвищуючи централізований контроль за результатами. Водночас, подвійне підпорядкування, характерне для лінійно-функціональної структури, інтегрує функції управління на різних рівнях, сприяючи спеціалізації в окремих напрямках діяльності.

Однак, подібна структура може викликати труднощі в координації між різними функціональними підрозділами, відсутність єдності дій між працівниками, зменшення рівня відповідальності внаслідок подвійного підпорядкування, а також виникнення конфліктів і міжфункціонального суперництва. Це може призводити до функціональної короткозорості та ускладнення прийняття рішень на вищих рівнях управління.

У ТОВ «Кварц» лінійні керівники отримують допомогу від спеціалізованого апарату, що включає функціональні підрозділи, такі як відділи та ділянки, в підготовці рішень, програм, та планів. Роль функціональних служб зростає із збільшенням масштабів діяльності та рівня управління у компанії, де вони відіграють важливу роль у технічній підготовці виробництва та визначенні стратегій вирішення виробничих питань.

Керівники підрозділів несуть безпосередню відповідальність за результати своїх підрозділів, тоді як функціональні органи надають керівні вказівки, які мають бути виконані на всіх рівнях управління. Структура ТОВ «Кварц» мінімізує дублювання управлінських функцій та забезпечує чітку ієрархію підпорядкування, сприяючи ефективності та відповідальності на всіх рівнях управління.

На чолі ТОВ «Кварц» стоїть директор, якому безпосередньо підпорядковані п'ять заступників: комерційний директор, технічний директор, заступник директора з виробництва, заступник директора з фінансових питань, і заступник директора з зовнішньоекономічних зв'язків.

Комерційний директор відповідає за аналіз ринкових тенденцій, розуміння потреб клієнтів, особливо найприбутковіших, і глибоке знання

продукції та послуг компанії. Основні обов'язки комерційного директора включають:

- ✓ Керування економічною стратегією та фінансовими операціями компанії, участь у розробці виробничих планів та програм;
- ✓ Аналіз ринкових трендів для прогнозування продажів, відповідно до зовнішніх умов;
- ✓ Координація маркетингових і рекламних ініціатив, забезпечення належного зберігання товарів та управління складом;
- ✓ Організація продажів, включаючи знижки та кредитні угоди, а також координація діяльності підлеглих відділів.

Основне завдання комерційного директора ТОВ «Кварц» полягає у захисті та збільшенні доходів компанії, при цьому відділ маркетингу підпорядкований безпосередньо йому.

Функції та завдання відділу маркетингу включають:

- Розробку ринкових стратегій в співпраці з керівництвом та іншими підрозділами;
- Вироблення рекомендацій і координацію політик збуту, закупівель та обслуговування клієнтів;
- Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, а також конкурентів;
- Сегментування ринку та позиціонування продукції;
- Розробка цінової стратегії та формування асортименту;
- Встановлення стандартів якості продукції та сервісу;
- Просування продукції та підтримка іміджу компанії на ринку.

У відділі маркетингу працюють три особи: начальник відділу, маркетолог-менеджер та маркетолог-аналітик, які відповідають за реалізацію маркетингових ініціатив і стратегій.

Начальник відділу маркетингу ТОВ «Кварц» відповідає за розробку та затвердження річних маркетингових планів і бюджетів, що є обов'язковими для реалізації, і забезпечує ефективне використання ресурсів відділу. Цей керівник

також встановлює загальні напрямки роботи відділу відповідно до корпоративних положень і директив директора, відповідаючи за кінцеві результати діяльності свого підрозділу.

До обов'язків входить структурування відділу згідно з поточними вимогами і управління змінами в його складі, регулювання заробітної плати та стимулювання працівників, а також визначення стратегій для просування товарів та послуг. Начальник маркетингу активно залучається в стратегічне планування підприємства, представляє компанію в зовнішніх контактах і періодично звітує перед комерційним директором про роботу відділу.

Також він займається організацією спеціальних маркетингових заходів, управлінням тимчасових робочих груп, веденням обговорень результатів маркетингових досліджень і практики, а також підвищенням професійного рівня своїх підлеглих та власної кваліфікації.

Маркетолог-менеджер у ТОВ «Кварц» виконує ключові дослідницькі та виконавчі функції, відіграючи центральну роль у формуванні маркетингової стратегії підприємства. Він відповідає за:

- Розробку і подання на затвердження річного маркетингового плану та бюджету, а також за їхнє щоквартальне та щорічне оновлення;
- Аналіз ринкових умов, вивчення кон'юнктури ринку та визначення потреб споживачів та торгових посередників;
- Організацію досліджень для вивчення ринкових сегментів, включаючи обсяги попиту, ставлення до цін і діяльність конкурентів;
- Розробку стратегій ціноутворення, участь у сегментації ринку та аналізі конкуренції;
- Оцінку та аналіз продажів, виявлення причин відхилень від плану і внесення корективів;
- Розробку методів аналізу і оптимізації маркетингових баз даних, а також проведення економічного аналізу маркетингової діяльності;

- Взаємодію з медіа та рекламними підрозділами для організації промоційних заходів, включаючи ярмарки та виставки;
- Участь у розробці і виконанні спеціальних маркетингових досліджень, оцінці ефективності промоційних методів та розвитку науково-технічного прогресу у відповідній області;
- Співпрацю із відділом збуту для оперативного збору і аналізу інформації про продажі продукції.

Плани маркетингових досліджень для ТОВ «Кварц» розробляються відділом маркетингу у співпраці з керівництвом компанії та керівниками товарних груп. Цей процес координується начальником відділу маркетингу, а самі плани виконуються співробітниками відділу за активної участі всіх відповідних служб підприємства.

З огляду на обмежені ресурси ТОВ «Кварц», специфіку продукції та ринки, де вона продається, відділ маркетингу має функціональну організаційну структуру. Враховуючи, що кількість товарних позицій і ринків, на яких працює компанія, не велика, така структура дозволяє ефективно розподіляти обов'язки між працівниками, забезпечуючи гнучкість управління та оптимізацію витрат на підтримку відділу.

Складська служба ТОВ «Кварц» виконує важливі завдання, які включають збір інформації про залишки готової продукції, якісну підготовку відвантажувальних документів, контроль за якістю відвантажень, забезпечення планових поставок, оптимізацію розміщення продукції та умов її зберігання, а також за станом вантажно-розвантажувального обладнання і складських просторів.

Заступник директора з виробництва відповідає за вирішення технічних питань і контроль за виконанням виробничих завдань. Він також замовляє проектно-кошторисну документацію для новобудов і ремонтів, керує формами виконання робіт і контролює їх оплату замовником.

Технічний директор керує роботою технічних служб, відповідає за планування і використання новітніх технологій, інвестицій в інфраструктуру,

контроль за освоєнням інвестицій та участь у розробці кадрової політики. Він також веде переговори з постачальниками та представляє підприємство на виставках.

Енергомеханічний відділ забезпечує безперервну подачу ресурсів як електроенергії, тепла, води та стисненого повітря, планує та виконує ремонти, а також займається підвищенням ефективності енерговикористання та надійності обладнання.

Заступник директора з фінансових питань організовує управління фінансами, веде переговори з фінансовими установами, проводить аналіз фінансового стану підприємства, планує бюджет, контролює виконання фінансових планів і розробляє пропозиції для забезпечення фінансової стабільності підприємства.

Заступник директора із зовнішньоекономічних зв'язків керує міжнародними контактами, організовує експортно-імпортні операції, забезпечує митне оформлення та звітує про зовнішньоекономічну діяльність. Така структура управління дозволяє чітко розподілити компетенції між службами, забезпечуючи глибоку спеціалізацію і ефективність в роботі, що сприяє вирішенню завдань і досягненню цілей підприємства.

Отже ТОВ «Кварц», враховуючи своє географічне розташування в Запоріжжі та багаторічний досвід на українському ринку, підтверджує свою конкурентоспроможність через широкий спектр діяльності та спроможність задовольняти потреби вітчизняних і зарубіжних клієнтів. Розмаїття виробничих напрямків, від виробництва електророзподільчої апаратури до будівництва об'єктів і просування інноваційних енергетичних рішень, дозволяє компанії забезпечувати стабільність та динамічний розвиток.

Ключову роль у досягненні цих цілей відіграє добре структурована система управління, яка сприяє ефективній взаємодії між різними підрозділами. Лінійно-функціональна структура забезпечує ясність відповідальностей і сприяє оперативному рішення завдань на різних рівнях управлінської ієрархії. Однак, необхідно враховувати можливі виклики, такі як складнощі в

координації між функціональними підрозділами та потенційні внутрішні конфлікти, що вимагають постійного управлінського контролю та адаптації стратегій.

На основі проведеного аналізу можна зробити висновок, що ТОВ «Кварц» має всі необхідні ресурси та потенціал для подальшого зміцнення своїх позицій на ринку, зберігаючи при цьому фокус на інноваціях і підвищенні якості своїх продуктів та послуг. Продовження вдосконалення внутрішніх процесів і пошук нових можливостей для розширення ринкової присутності будуть ключовими аспектами стратегії розвитку компанії.

2.2. Аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства ТОВ «Кварц»

Аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства ТОВ «Кварц» є ключовим елементом для оцінки його ефективності та стратегічного планування. Як компанія, яка займається виробництвом електротехнічного обладнання та наданням різноманітних послуг, включаючи будівництво та ремонтні роботи, ТОВ «Кварц» має широкий спектр діяльностей, який вимагає глибокого аналізу ринкових умов, внутрішньої ефективності процесів, і взаємодій з клієнтами та постачальниками.

Вивчення виробничих, фінансових, та маркетингових аспектів діяльності дозволяє виявити потенційні можливості для оптимізації та зростання, а також розробити стратегії адаптації до змінюваних умов ринку. Це забезпечує ТОВ «Кварц» можливість підвищити свою конкурентоспроможність і реалізувати свій потенціал на повну міру.

Аналіз виробничо-господарської діяльності ТОВ «Кварц» проведено за період з 2021 по 2023 роки. Протягом цього часу основними джерелами доходу компанії були ремонт електродвигунів та силових трансформаторів, а також продаж стартерів і генераторів для автомобілів і тракторів, будівельних

матеріалів, тротуарної вібропресованої плитки, та декоративних бетонних секцій паркану під назвою «Рваний камінь».

Детальні техніко-економічні показники роботи підприємства за більш пізній період, з 2021 по 2023 роки, представлені в табл. 2.1, яка дозволяє оцінити динаміку зростання, фінансові результати та ефективність реалізованих стратегій управління і операційної діяльності.

Таблиця 2.1 – Основні техніко-економічні показники роботи підприємства ТОВ «Кварц» за 2021-2023 рр.

Показники	Один иця вимір у	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилен ня 2022 р. від 2021 р.	Відхилен ня 2023 р. від 2022 р.	Темп зростан ня 2022 р. від 2021 р.	Темп зростан ня 2023 р. від 2022 р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Виручка від реалізації без податків і платежів з виручки	млн. грн.	1118,0	348,0	995,0	-770	647	31,13	285,92
Повна собівартість реалізованої продукції	млн. грн.	1091,0	295,0	791,0	-796	496	27,04	268,14
Витрати на гривню виручки	грн. / грн.	0,92	0,84	0,79	-	-	-	-
Прибуток: від реалізації	млн. грн.	27,0	53,0	204,0	26	151	196,30	384,91
Прибуток: за звітний період	млн. грн.	27,0	52,0	204,0	25	152	192,59	392,31
Чистий прибуток	млн. грн.	19,0	34,0	151,0	15	117	178,95	444,12
Середньоспискова чисельність працівників	осіб	48,0	45,0	50,0	-3	5	93,75	111,11
Рентабельність діяльності	%	2,42	14,94	20,50	12,52	5,56	617,36	137,22
Рентабельність реалізованої продукції	%	2,47	17,97	25,79	15,49	7,82	725,96	143,55
Фонд заробітної плати	млн. грн.	144,60	170,10	283,20	25,24	113,10	117,65	166,49

Продовження табл.2.1

Середньомісячна заробітна плата одного працівника	тис. грн.	251,0	315,0	472,0	64	157	125,50	149,84
Продуктивність праці	млн. грн. / особу	23,29	7,73	19,90	-15,56	12,17	33,20	257,33
Матеріаломісткість	грн. / грн.	0,40	0,36	0,29	-	-	-	-

Аналізуючи табл. 2.1, яка представляє основні техніко-економічні показники роботи ТОВ "Кварц" за період з 2021 по 2023 рік, відображає значні коливання у фінансовій діяльності підприємства. Значне зниження виручки від реалізації в 2022 році порівняно з 2021 роком на 770 млн. грн. (зниження до 31,13% від попереднього року) слідують різке покращення у 2023 році, коли виручка знову майже досягла показників 2021 року, зростаючи на 647 млн. грн. (285,92% відносно попереднього року) – рис. 2.3.

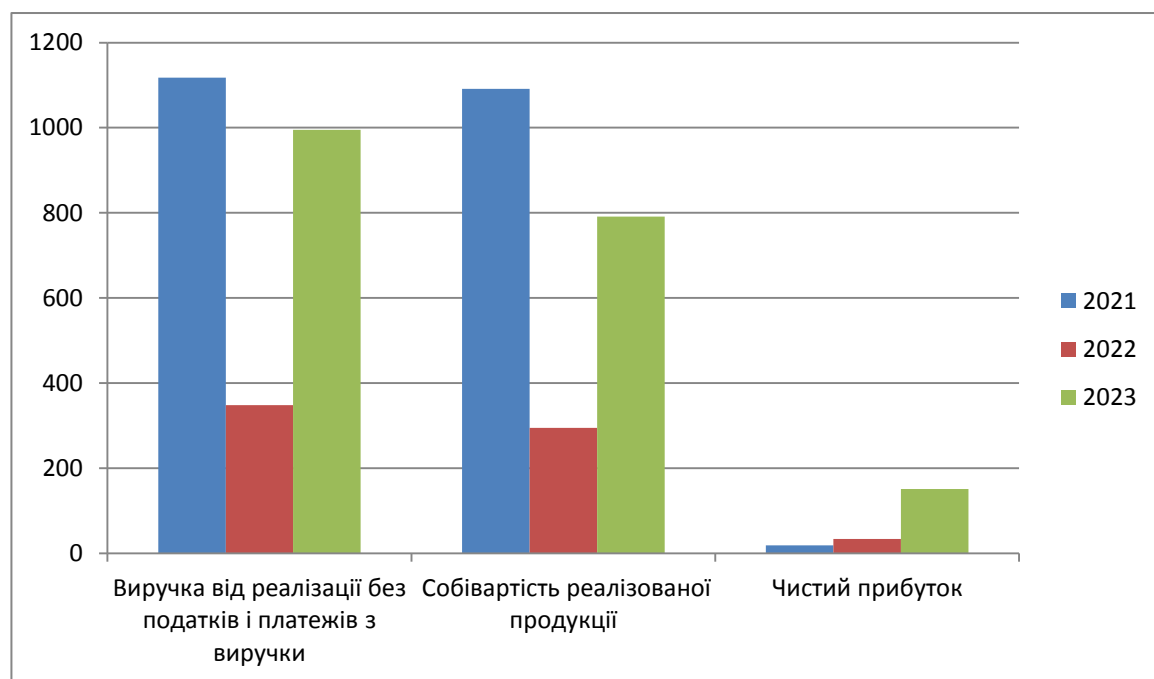


Рис. 2.3 – Динаміка основних показників ТОВ «Кварц», 2021-2023 рр. млн. грн.

Подібна тенденція спостерігається і в показниках чистого прибутку, де зростання у 2023 році на 117 млн. грн. (444,12% відносно 2022 року) свідчить про значне покращення ефективності діяльності підприємства. Рентабельність діяльності також показує позитивну динаміку, зростаючи з 2,42% у 2021 році до 20,50% у 2023 році. Це свідчить про значне підвищення ефективності використання ресурсів підприємства.

Середньомісячна заробітна плата одного працівника також зросла, що може свідчити про зростання кваліфікації та продуктивності працівників, а також про підвищення мотивації через фінансові стимули. З 2021 по 2023 рік цей показник зріс з 251 тис. грн. до 472 тис. грн. Продуктивність праці на одного працівника зазнала значних коливань, проте загалом показала позитивну тенденцію до відновлення до рівня 2021 року.

Таким чином, аналізуючи динаміку та відхилення показників за звітні роки, можна відзначити, що підприємство ТОВ "Кварц" змогло адаптуватися до змін на ринку та оптимізувати свою діяльність у напрямку підвищення ефективності та рентабельності.

Оскільки попит на продукцію ТОВ "Кварц" варіюється, розподіл збуту продукції підприємства у 2023 році зображено на діаграмі 2.3. Як показано на рис. 2.3., більша частина продукції ТОВ "Кварц", яка була реалізована, стосується будівельних матеріалів, які складають 53% від усього обсягу продажів. Асортимент будівельних матеріалів, особливо популярних на ринку, включає цемент, будівельні суміші, пісок, щебінь, цеглу, газобетонні блоки та інше, що завдяки доступним цінам користується стабільним попитом.

Первинним ринком для продажу продукції "Кварц" традиційно є місто Запоріжжя та Запорізька область. В контексті нинішньої ситуації, частина Запорізької області опинилася під окупацією, що впливає на дистрибуційні канали та збут продукції. Незважаючи на ці виклики, компанія також успішно розширює свою присутність до сусідніх областей, що межують із Запорізькою областю, адаптуючи свої стратегії збуту до нових реалій ринку.

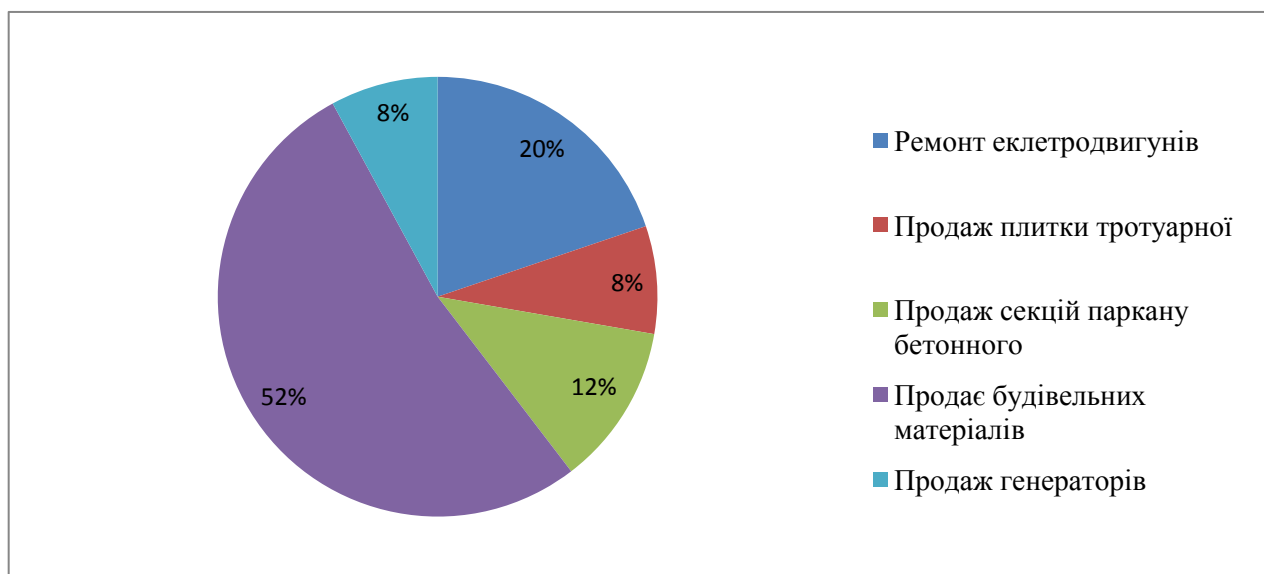


Рис. 2.3 - Структура збуту продукції за 2023 рік

Структуру розподілу продукції ТОВ «Кварц» по ринках збуту можна побачити на рис. 2.4.

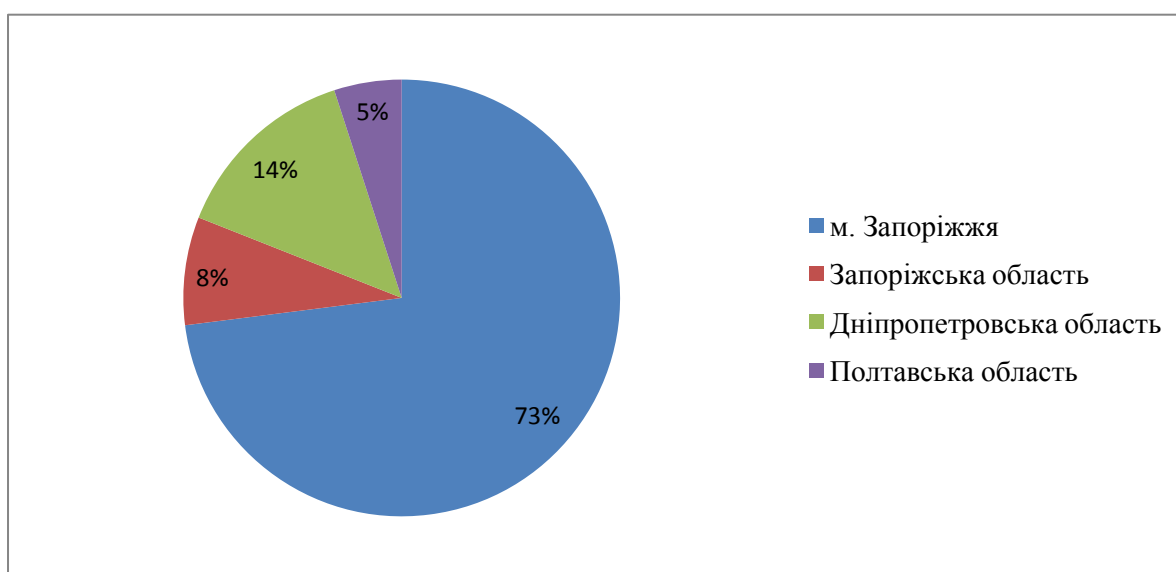


Рис. 2.4 - Структура розподілу продукції ТОВ «Кварц» по ринках збуту

Основна частина продажів припадає на місто Запоріжжя, де компанія реалізує 73% своєї продукції. Отже, основний ринок збуту залишається в межах міста, де сконцентровано головне виробництво або основні споживачі компанії. Запорізька область. Дніпропетровська область має більший відсоток

збуту (14%), найменший відсоток продажів припадає на Полтавську область (5%), через нещодавній вхід компанії на цей ринок.

Аналізуючи дані компанії ТОВ «Кварц» за звітний період 2021-2023 роки, важливо зазначити, що підприємство мало нереалізовані запаси готової продукції. Наприклад, у 2021 році обсяг виробництва перевищив обсяг реалізації на 21,6 млн. грн., що склало 2,4% від загального виробництва. Проте, до 2023 року ситуація погіршилася, і відсоток нереалізованої продукції зріс до 15,2%. Це зростання складських запасів негативно вплинуло на розвиток компанії.

Збільшення частки нереалізованої продукції можна пояснити високим рівнем конкуренції та процесами модернізації обладнання, що були впроваджені компанією. Крім того, до кінця 2023 року частка нереалізованої продукції склала вже 20,5%.

З огляду на ці дані, ТОВ «Кварц» варто звернути особливу увагу на покращення стратегій збуту готової продукції та ефективності діяльності маркетингового відділу. Розгляд заходів, спрямованих на стимулювання попиту, може включати проведення цільових маркетингових кампаній та розширення присутності на нових ринках, щоб зменшити обсяги нереалізованої продукції та сприяти стабільному зростанню підприємства.

Проведемо аналіз собівартості продукції ТОВ «Кварц» за період 2021-2023 роки. Собівартість є ключовим показником, який впливає на фінансові результати діяльності компанії, швидкість розширення виробництва та фінансову стійкість організації.

У 2021 році повна собівартість склала 1091 млн. грн., що було пов'язано з великою кількістю невиробничих витрат та високими обсягами виробництва. У 2022 році, внаслідок зменшення обсягів виробництва та оптимізації інших витрат, собівартість знизилася до 295 млн. грн., що становило 84% від виручки від реалізації.

Завдяки модернізації обладнання та збільшенню обсягів виробленого товару, до кінця 2023 року собівартість зросла до 791 млн. грн. Однак,

незважаючи на збільшення обсягу виробництва, частка собівартості відносно виручки знизилася до 79%. На підставі наведених даних можна зробити висновок, що інвестиції у модернізацію обладнання позитивно позначилися на ефективності виробництва, дозволивши знизити собівартість продукції. Це, у свою чергу, сприяло підвищенню чистого прибутку підприємства.

За період 2021-2023 роки прибуток від реалізації ТОВ «Кварц» зріс завдяки збільшенню обсягів продажів та підвищенню цін на продукцію, а також через зниження рівня собівартості. Це свідчить про те, що підприємство успішно реалізовує рентабельну продукцію.

Чистий прибуток компанії в 2021 році склав 19 млн. грн., у 2022 році – 34 млн. грн., а до 2023 року він збільшився до 151 млн. грн. Після сплати податків прибуток розподіляється таким чином: 5% направляється до резервного фонду; 40% іде на поповнення обігових коштів компанії; решта суми розподіляється між фондом накопичення та фондом споживання.

Фонд накопичення використовується головним чином для фінансування розширення виробництва, технічного переоснащення та впровадження нових технологій.

Фонд соціальної сфери витрачається на колективні потреби, такі як оздоровлення та культурно-масові заходи.

Фонд споживання направляється на індивідуальні потреби працівників, включаючи винагороди за річні підсумки, матеріальну допомогу, часткову оплату харчування та проїзду, а також допомогу при виході на пенсію.

У таблиці 2.2 представлено розподіл чистого прибутку ТОВ «Кварц» за період 2021-2023 роки. Дані показують, як компанія розподіляла свій чистий прибуток між різними фондами протягом цього періоду.

Таблиця 2.2 - Розподіл чистого прибутку ТОВ «Кварц» за роками 2021-2023

Показники	2021 р. (млн. грн.)	2022 р. (млн. грн.)	2023 р. (млн. грн.)
1	2	3	4
Чистий прибуток	19	34	151
Резервний фонд	0.95	1.7	7.55

Продовження табл. 2.2

1	2	3	4
Фонд накопичення	10.45	18.7	83.05
Фонд споживання	7.6	13.6	60.4

2021 році з чистого прибутку в 19 млн. грн., 0,95 млн. грн. було виділено в резервний фонд, 10,45 млн. грн. було спрямовано до фонду накопичення для фінансування розвитку та технічного переоснащення підприємства, а 7,6 млн. грн. було використано для задоволення соціальних та індивідуальних потреб працівників через фонд споживання.

У 2022 році з чистого прибутку в 34 млн. грн., 1,7 млн. грн. було алоковано в резервний фонд, 18,7 млн. грн. відійшло в фонд накопичення, а 13,6 млн. грн. спрямовано на фонд споживання.

У 2023 році, коли чистий прибуток суттєво зріс і склав 151 млн. грн., 7,55 млн. грн. було відраховано в резервний фонд, 83,05 млн. грн. інвестовано через фонд накопичення, а 60,4 млн. грн. використано через фонд споживання для підтримки соціальних ініціатив та винагород працівників. Ця структура розподілу прибутку демонструє пріоритети компанії у фінансуванні внутрішнього розвитку та підтримці своїх працівників.

Аналіз виробничо-господарської діяльності ТОВ «Кварц» за період 2021-2023 років свідчить про значні коливання у фінансових показниках, але також вказує на ефективність управлінських рішень, що призвели до позитивної динаміки в прибутковості компанії. Значне зменшення виручки в 2022 році було швидко перевершене різким зростанням у 2023 році, що відображає адаптивність компанії до змінних ринкових умов і здатність швидко відновлювати свої позиції.

Відновлення прибутку і збільшення рентабельності підкреслюють ефективність впроваджених змін у процеси та модернізацію обладнання. Оптимізація витрат та збільшення продуктивності праці, що підтверджується зростанням середньомісячної заробітної плати працівників, сприяли покращенню якісних показників діяльності.

ТОВ «Кварц» успішно керує своїми фінансовими ресурсами, розумно розподіляючи прибуток між фондами накопичення та споживання, що не лише підтримує розвиток виробництва, але й забезпечує соціальну підтримку співробітників. Ці стратегії, засновані на аналізі динаміки та потреб бізнесу, закладають фундамент для стабільного майбутнього компанії в непростих економічних умовах.

2.3. Аналіз конкурентоспроможності продукції підприємства ТОВ «Кварц»

Для оцінки конкурентоспроможності тротуарної плитки, яку виробляє ТОВ «Кварц», розглянемо наступні моделі, які компанія пропонує на ринку:

1. Вібропресована тротуарна плитка «Прямокутник» П.21.11.6-М;
2. Вібропресована тротуарна плитка «Прямокутник» П.21.11.8-М;
3. Вібропресована тротуарна плитка «Котушка» 1Ф20.16.8-М-а;
4. Вібропресована тротуарна плитка «Волна» 1Ф20.17.8-М.

Продукція виробляється відповідно до строгих технічних характеристик, таких як водопоглинання, межа міцності при вигині, твердість поверхні, відхилення від номінальних розмірів (довжина, ширина, товщина), косокутність, кривизна лицьової поверхні, різновисочинність, термічна стійкість, ступінь зносостійкості та морозостійкість. Крім того, економічний параметр, як ціна, також відіграє важливу роль у визначенні конкурентоспроможності цієї продукції.

За допомогою цих параметрів можна аналізувати і порівнювати тротуарну плитку ТОВ «Кварц» з аналогічними продуктами інших виробників, виявляючи ключові переваги або недоліки власної продукції. Такий підхід допомагає підприємству формулювати стратегії зміцнення своєї позиції на ринку, оптимізувати виробництво та адаптуватися до потреб споживачів.

Для оцінювання конкурентоспроможності тротуарної плитки ТОВ «Кварц», здійснено порівняння з продукцією інших виробників: ТОВ «ФЕМ-

Запоріжжя», ТОВ «Тротуарний Дім». Оцінка заснована на аналізі одиничних, групових та інтегральних показників, використовуючи дані з рекламних каталогів, які відповідають стандартам ДСТУ Б В.2.6-2-95 та ДСТУ Б В.2.7-145:2008.

При оцінці конкурентоспроможності плитки враховується, що нижчі значення показників, таких як водопоглинання, відхилення від номінальних розмірів за довжиною, шириною та товщиною, косокутність, різнововщинність і зносостійкість, є бажаними. Навпаки, вищі значення міцності при вигині, твердості поверхні та термічної стійкості свідчать про кращу якість продукції. Економічний показник, який береться до уваги, це відпускна ціна виробників станом на квітень 2024 року.

Таблиця 2.3, який представлений для аналізу, детально відображає всі необхідні технічні та економічні параметри для глибокого порівняння продукції вказаних виробників, дозволяючи визначити лідерів за конкретними критеріями і загалом встановити найбільш конкурентоспроможний продукт.

Таблиця 2.3 - Показники для розрахунку конкурентоспроможності

Показники	ТОВ «Кварц »	ТОВ «ФЕМ- Запоріжжя»	ТОВ «Тротуар ний Дім»	Q1	Q2	Ai	G1	G2
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Технічні параметри: Водопоглинання, %	16	18	16	0.89	1	0.17 5	0.16	0.17 5
Межа міцності при вигині, Мпа	15	15	25	1	0.60	0.17 5	0.17 5	0.10 5
Твердість поверхні	5	5	5	1	1	0.17 5	0.17 5	0.17 5
Відхилення від номінальних розмірів: по довжині та ширині, %	0.80	0.50	0.35	1.60	2.29	0.30 0	0.48 0	0.68 7
товщині, %	8.00	6.90	0.15	1.16	1.00	0.17 5	0.17 5	0.17 5
Косокутність, не >, %	0.50	1	-	1	-	-	-	-

Продовження табл. 2.3

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Кривизна лицьової поверхні, не >, %	0.50	0.80	0.40	1	-	-	-	-
Різнотовщинні сть	0.50	0.50	0.50	1	-	-	-	-
Термічна стійкість (C)	150	150	150	-	-	-	-	-
Економічні параметри: Ціна, у.о. (\$)	4.040	3.260	4.890	1.230	0.830	1	1.23 0	0.83 0

З аналізу даних таблиці 2.3 випливає, що тротуарна плитка ТОВ «Кварц» розміру 20x25 см відстає від продукції ТОВ «Тротуарний Дім» за деякими технічними параметрами, такими як межа міцності при вигині та відхилення від номінальних розмірів по довжині і ширині. Також вона поступається ТОВ «ФЕМ-Запоріжжя» за відхиленнями від номінальних розмірів і товщини, а також за ціновим параметром.

Споживачі при виборі плитки звертають значну увагу на такі технічні параметри, як зносостійкість, різнотовщинність та точність розмірів, тому в таблиці були застосовані відповідні вагові коефіцієнти. За результатами розрахунків групових та інтегральних показників виявлено, що плитка ТОВ «Кварц» є менш конкурентоспроможною порівняно з продукцією ТОВ «ФЕМ-Запоріжжя», де відношення інтегральних показників становить 0,9 ($J = 1,165 / 1,23$). Проте, порівняно з ТОВ «Тротуарний Дім», плитка «Кварц» виявляється більш конкурентоспроможною за економічними параметрами з індексом 1,59 ($J = 1,317 / 0,83$), що робить її привабливою на ринку з точки зору ціни та якості.

Для оцінки конкурентоспроможності продукції ТОВ «Кварц», використовуємо дані, наведені в таблиці 2.4. Розрахунок показника конкурентоспроможності включає аналіз за технічними характеристиками, зокрема за такими параметрами як межа міцності при вигині, твердість поверхні та термічна стійкість. Для цих параметрів вищі значення вказують на кращу якість продукту.

Для інших технічних параметрів, таких як водопоглинання, відхилення від номінальних розмірів, косокутність, і різнотовщинність, вищі значення вказують на гіршу якість, тобто існує зворотна залежність між величиною показника та якістю продукту.

У таблиці 2.4 також представлені коефіцієнти вагомості для кожного з параметрів, що дозволяють кількісно визначити вплив кожного показника на загальний рівень конкурентоспроможності плитки ТОВ «Кварц». Ці коефіцієнти вагомості використовуються для взважування значення кожного параметра при обрахунку інтегрального показника конкурентоспроможності продукції.

Таблиця 2.4 - Оцінка конкурентоспроможності продукції ТОВ «Кварц» та основних конкурентів

Параметри	ТОВ «Кварц»	ТОВ «ФЕМ-Запоріжжя»	ТОВ «Тротуарний Дім»	b _i
1	2	3	4	5
Водопоглинання, %	16	18	16	0.175
Межа міцності при вигині, Мпа	15	15	25	0.175
Твердість поверхні	5	5	5	0.175
Відхилення від номінальних розмірів по довжині та ширині, %	0.80	0.50	0.35	0.300
Термічна стійкість (С)	150	150	150	0.175
Ціна, у.о. (\$)	4.04	3.26	4.89	1.000

Беручи ТОВ «ФЕМ-Запоріжжя» за базу порівняння, показник конкурентоспроможності за технічними параметрами для ТОВ «Кварц» складає 0,909. Економічний показник, що базується на ціні товару, дорівнює 1,239. Таким чином, загальний показник конкурентоспроможності обчислюється як відношення технічного показника до економічного, що складає $0,909 / 1,239 = 0,734$. Оскільки це значення менше одиниці, продукція ТОВ «Кварц»

виявляється менш конкурентоспроможною порівняно з продукцією ТОВ «ФЕМ-Запоріжжя».

Далі порівняємо продукцію ТОВ «Кварц» з продукцією ТОВ «Тротуарний Дім». Показник конкурентоспроможності за технічними параметрами в цьому випадку становить 0,761, а за економічними параметрами — 0,826. Загальний показник конкурентоспроможності визначається як $0,761 / 0,826 = 0,921$. Це значення також менше одиниці, що свідчить про низьку конкурентоспроможність продукції ТОВ «Кварц» порівняно з ТОВ «Тротуарний Дім». Незважаючи на відносно нижчу ціну продукції, технічні показники не дозволяють їй перевершити конкурента.

Для підвищення конкурентоспроможності, ТОВ «Кварц» необхідно вжити заходів щодо поліпшення якості продукції, зокрема вдосконалення технічних характеристик та оптимізації цінової політики.

Аналіз відхилень у якості продукції на підприємстві ТОВ «Кварц» здійснюється на основі даних про внутрішньозаводський брак та зовнішні рекламачії.

Основними причинами виникнення браку часто є недостатній рівень кваліфікації робітників, використання несправного обладнання, застосування недосконалих пристроїв та інструментів, порушення технологічних процесів, використання матеріалів із прихованими дефектами, а також недоліки в упаковці, маркуванні, зберіганні та транспортуванні.

Підвищення якості продукції та її конкурентоспроможності стало стратегічним завданням для ТОВ «Кварц». Компанія розробила політику у сфері якості та визначила ключові завдання, які включають формування у споживачів високої оцінки якості продукції, досягнення міжнародних стандартів якості шляхом технічного переоснащення і впровадження передових технологій, пропонування нової продукції для позиціонування на рівні з відомими міжнародними брендами, а також запобігання виробництва продукції незадовільної якості на всіх етапах її життєвого циклу та розширення ринків збуту.

У таблиці 2.5 представлено порівняльний аналіз тротуарної плитки пустотілої від трьох різних виробників: ТОВ «Кварц», ТОВ «Тротуарний Дім» та Chlumcanske zavody. Аналіз базується на різних технічних параметрах, таких як водопоглинання, межа міцності при вигині, твердість поверхні, відхилення від номінальних розмірів, косокутність, кривизна лицьової поверхні, різнотовщинність, термічна стійкість та морозостійкість. Також включено економічний параметр – ціну за одиницю продукції.

Таблиця 2.5 - Показники для розрахунку конкурентоспроможності тротуарної плитки пустотілої

Показник	ТОВ «Кварц»	ТОВ «Тротуарний Дім»	Chlumcansk e zavody	Q1	Q2	Ai	G1	G2
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Водопоглинання, %	4,50	3,00	2,00	1,50	2,25	0,20	0,30	0,45
Межа міцності при вигині, Мпа	25,00	50,00	32,00	0,50	-	0,15	0,08	-
Твердість поверхні	5,00	6,00	6,00	0,50	0,78	-	-	0,12
Відхилення від номінальних розмірів: по довжині та ширині, %	1,00	0,50	0,55	0,83	0,83	0,15	0,13	0,13
Відхилення від номінальних розмірів: товщині, %	10,00	0,50	0,55	0,83	0,83	0,25	0,50	0,50
Косокутність, не >, %	0,50	0,40	-	2,00	2,00	-	-	-
Кривизна лицьової поверхні, не >, %	0,80	0,20	3,00	1,25	2,00	-	-	-
Різнотовщинність, не > мм	125,00	200,00	-	0,63	-	-	-	-
Термічна стійкість (С)	3,00	5,00	-	0,60	1,00	-	-	-
Морозостійкість, кількість циклів, не менше	25,00	70,00	-	0,36	1,00	0,25	0,15	-

Тротуарна плитка пустотіла від ТОВ "Кварц" має перевагу над продукцією від ТОВ "Тротуарний Дім" та Chlumcanske zavody за економічним показником (ціна). Проте, вона поступається за технічними характеристиками, що знижує її конкурентоспроможність. Розрахунки показників конкурентоспроможності виявляють значне відставання: для першого критерію ($J1 = 1,16 / 0,9 = 1,29$) та для другого критерію ($J2 = 1,45 / 0,73 = 1,9$).

Оцінюючи загальну конкурентоспроможність, важливо врахувати, що хоча ТОВ "Кварц" пропонує більш привабливу ціну, її продукція значно поступається за ключовими технічними показниками. Це включає водопоглинання, де вона має значення 4,50% проти 3,00% і 2,00% у конкурентів, межу міцності при вигині, де вона набагато нижча за показники від Chlumcanske zavody, та морозостійкість, де також спостерігається значне відставання.

Дані фактори можуть значно вплинути на вибір споживачів, оскільки технічні характеристики часто вважаються більш важливими за економічні при оцінці тривалої довговічності та функціональності продукту. У світлі цього, стратегія ТОВ "Кварц" могла б зосередитися на поліпшенні технічних параметрів своєї продукції або на розробці інноваційних характеристик, які могли б компенсувати їхні поточні недоліки.

Таким чином, аналіз конкурентоспроможності продукції ТОВ «Кварц» показує, що хоча компанія виробляє тротуарну плитку згідно з високими технічними стандартами, її продукція стикається з викликами у змаганні з такими компаніями, як ТОВ «ФЕМ-Запоріжжя» та ТОВ «Тротуарний Дім». Основні проблеми виявлені у сфері межі міцності при вигині та точності розмірів, які є критичними для споживачів. Також, важливим фактором є ціна, де ТОВ «Кварц» не завжди може конкурувати з нижчими цінами від інших виробників, що може негативно впливати на їх ринкову частку.

На підставі отриманих даних, ТОВ «Кварц» має працювати над поліпшенням технічних параметрів своєї продукції. Це може включати інвестиції в сучасне виробниче обладнання, вдосконалення технологічних

процесів, а також підвищення кваліфікації працівників для зниження внутрішньозаводського браку. Оптимізація виробничих витрат також може допомогти знизити вартість кінцевої продукції, зробивши ціни більш конкурентоспроможними.

Враховуючи потреби ринку та конкурентне середовище, важливо, щоб ТОВ «Кварц» також зосередилося на маркетингових та продажних стратегіях. Пропозиція інноваційних продуктів, які можуть вирізнятися серед стандартних пропозицій конкурентів, допоможе створити сприйняття бренду як виробника високоякісної продукції. Крім того, розширення ринків збуту і активна робота з клієнтською базою можуть забезпечити збільшення обсягів продажів та покращення загальної конкурентоспроможності компанії. Таким чином, стратегічний акцент на якості, інноваціях та ефективності виробництва допоможе ТОВ «Кварц» підвищити конкурентоспроможність своєї продукції та зміцнити позиції на ринку тротуарної плитки.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «КВАРЦ»

3.1. Напрямки підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Кварц»

Давайте розглянемо напрями підвищення рівня якості продукції ТОВ «Кварц». Було проведено опитування покупців, у ході якого їх попросили оцінити різні параметри виробників тротуарної плитки, з якими вони працюють, за п'ятибальною шкалою. За цією шкалою, оцінка 5 означає, що покупець повністю задоволений певним параметром, а оцінка 1 свідчить про повну незадоволеність.

Результати опитування покупців щодо якісних параметрів вібропресованої тротуарної плитки, яка представлена на ринку м. Запоріжжя, наведені в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 - Оцінка якісних параметрів тротуарної плитки, представленої на ринку м. Запоріжжя

Параметри	ТОВ «Кварц»	ТОВ «ФЕМ-Запоріжжя»	Інші виробники
1	2	3	4
Точність геометричних розмірів	3,7	3,4	4,4
Кольорова гамма	3,9	3,5	4,5
Міцність	4	3,7	4,3
Зношуваність	4	3,6	4,5
Зручність в роботі	3,8	3,8	4,5
Якість пресування	3,8	3,8	4,4
Асортимент	3,5	3,4	4,5
Ціна	3,8	3,3	3,6

Як видно з таблиці 3.1, тротуарна плитка ТОВ «Кварц» має досить конкурентні якісні параметри, однак її ціна значно вища за аналоги. Будівельні компанії зазвичай самостійно забезпечують доставку плитки (91,5%), 5,7%

користуються послугами транспортних компаній. Лише для 1,2% компаній плитка доставляється безпосередньо виробником. Багато покупців зазначають, що графік доставки тротуарної плитки від ТОВ «Кварц» не завжди дотримується, і товар, який вони хотіли б придбати, іноді відсутній. Усе це негативно впливає на загальне ставлення до компаній.

Таблиця 3.2 - Оцінка параметрів обслуговування продавцями тротуарної плитки, представленої на ринку м. Запоріжжя

Умови співробітництва	ТОВ «Кварц»	ТОВ «ФЕМ-Запоріжжя»	Інші виробники
Умови оплати	3,5	3,7	4,3
Умови доставки	3,1	3,3	3,5
Графік доставки	3,0	4,0	4,1

Аналіз таблиці 3.2 дозволяє зробити наступні висновки. Оцінка характеристик обслуговування тротуарної плитки, що надається ТОВ «Кварц», будівельними компаніями є трохи нижчою порівняно з оцінкою продукції інших виробників.

Щодо загальної оцінки ринку плитки в м. Запоріжжя, будівельні компанії відзначили наступні проблеми (рис. 3.1.):

- недостатньо широкий асортимент забарвлень і розмірів (31%);
- брак високоякісної вітчизняної продукції (35%);
- сезонну нестачу товару (11%);
- високі ціни (8%).

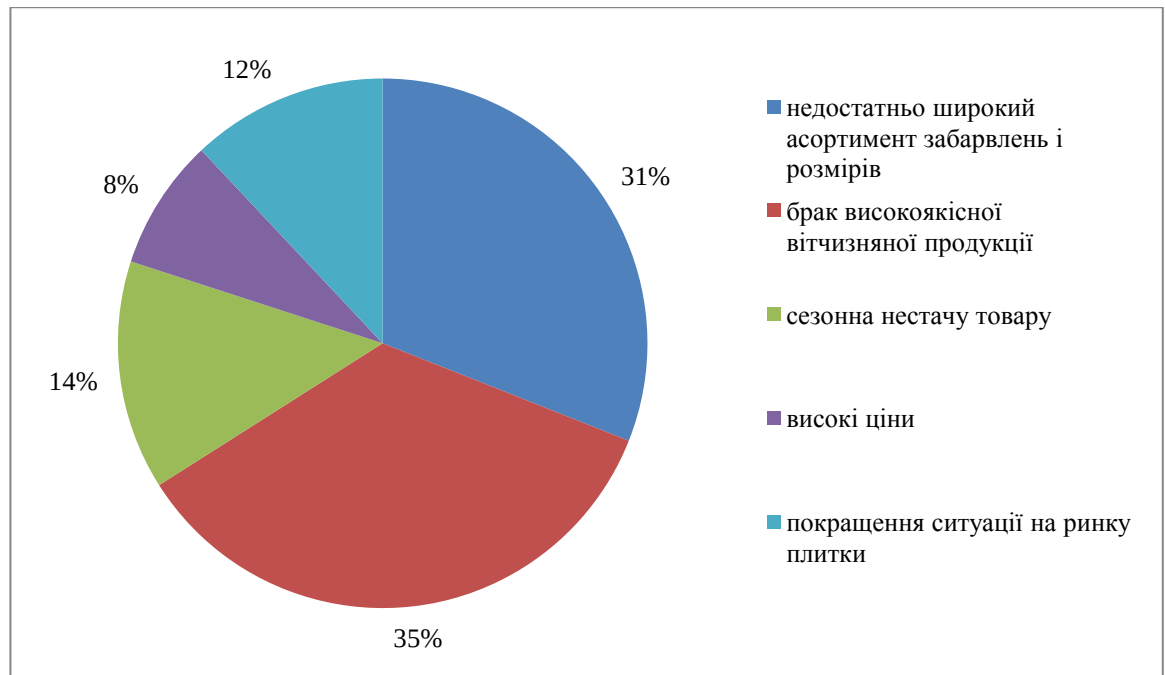


Рис.3.1 - Оцінка ринку плитки в м. Запоріжжя

Проте, 12% опитаних компаній зазначили, що ситуація на ринку стала кращою та стабільнішою, ніж раніше.

В результаті, конкуренти зайняли міцні позиції в різних сегментах ринку м. Запоріжжя. В сегменті дешевої продукції (до 10 у.о. за м²) невисокої якості найбільшим попитом користується продукція ТОВ «Запорізький завод будматеріалів» через вищезазначені причини. На ринку м. Запоріжжя створився дефіцит у сегменті якісної плитки помірно високої вартості (10-15 у.о. за м²) та в сегменті високоякісної тротуарної плитки за високою ціною (15-20 у.о. за м²).

Практично вся продукція ТОВ «Кварц» належить до сегменту якісної продукції за середньою і помірно високою ціною (10-15 у.о. за м²).

Використання якісної сировини та помірна ціна мають стати основними напрямками в рекламних кампаніях ТОВ «Кварц». Для реалізації цієї стратегії необхідно виконувати такі заходи:

- Збирати та аналізувати дані щодо виробництва та реалізації продукції за різними видами.
- Відстежувати динаміку збуту в цільових сегментах.

- Моніторити дії конкурентів у просуванні продукції, збирати інформацію про обсяги виробництва, модернізацію, цінову політику тощо.
- Забезпечувати зворотний зв'язок з торговими підприємствами, виявляти смаки та переваги споживачів.
- Планувати та реалізовувати заходи щодо просування продукції ТОВ «Кварц».

Для підвищення конкурентоспроможності продукції досліджуваного підприємства необхідно проводити активну рекламну діяльність, яка включатиме такі заходи:

- Виготовлення друкованої та сувенірної рекламної продукції (буклети, ручки, блокноти, пакети).
- Реклама в засобах масової інформації (рекламні оголошення на радіо та телебаченні).
- Реклама у місцях продажу.

У таблиці 3.3 наведено план маркетингової діяльності ТОВ «Кварц» на 2024 рік.

Таблиця 3.3 - План маркетингової діяльності ТОВ «Кварц»

Заходи	Період
1	2
Визначення відповідального за рекламну діяльність	
1. Вироблення єдиної концепції рекламної діяльності всіх служб підприємства, її координація і реалізація.	2 кв. 2024 р.
2. Формування бюджету на рекламну діяльність і контроль за його дотриманням.	2 кв. 2024 р.
3. Складання річних (з розбивкою по кварталах) планів рекламної діяльності та PR-акцій.	2 кв. 2024 р.
Інтернет-маркетинг	
1. Розкрутка і активне просування веб-ресурсу (сайту) ТОВ «Кварц» з метою значного збільшення його відвідуваності і, відповідно, віддачі.	Протягом 2024 р.
2. Адресна електронна розсилка вже наявним і потенційним партнерам.	Постійно
3. Виробництво мультимедіа-презентації продукції (для поширення в якості реклами на виставках).	4 кв. 2024 р.

Продовження табл. 3.3

1	2
Участь у виставках (самостійно або на спільних стендах) з торговими організаціями – партнерами	
1. Створення стаціонарного відеофільму про підприємство для показу на виставках (для демонстрації на інформаційному каналі в режимі «non-stop»).	Впродовж року
2. Радіо: Виробництво власного рекламного ролика для розміщення на різних каналах.	3 кв. 2024 р.
3. Періодична преса, каталоги, збірники.	Впродовж року
Зовнішня реклама	
1. Виготовлення і розміщення рекламних інформаційних щитів у містах Запоріжжя та Дніпро.	3 кв. 2024 р.
Активне розширення і посилення договірної кампанії	
1. Основне зусилля – торговельні організації: прямі контакти.	Постійно
2. Удосконалення існуючих та розробка і впровадження нових спеціальних знижок залежно від обсягу продукції, що поставляється.	3 кв. 2024 р.
Співпраця з виставковим центром «Козак Палац» та іншими виставковими компаніями	
1. Розміщення учасників виставкових заходів за спец тарифами.	Постійно
2. Поширення рекламної друкованої продукції у виставкових павільйонах.	Постійно
Розширення та розробка власної рекламної друкованої та сувенірної продукції:	
1. Візитні картки, папки для паперів, календарі, буклети, конверти, листівки, пакети, сірники, ручки, брелоки тощо.	3-4 кв. 2024 р.
2. Підтримання на гідному рівні позитивного іміджу ТОВ «Кварц».	Постійно

В результаті проведення вищевказаних заходів планується збільшення валового товарообігу на 1,5 млн. грн. Середній рівень торговельної націнки запланований у розмірі 20%. Таким чином, прибуток, отриманий в результаті проведення маркетингових заходів, складе близько 300 тис. грн ($1,500,000 \cdot 20/100$). Якщо на маркетингові заходи витратити 75 тис. грн, економічний ефект від проведення цих заходів складе близько 225 тис. грн ($300 - 75$ тис. грн). Як показує практика, запропоновані заходи просування продукції є найбільш ефективними. Після їх проведення товарообіг між торговими точками і ТОВ «Кварц» зросте в 1,5-2 рази.

На даний момент ТОВ «Кварц» не проводить достатньої кількості рекламних заходів. Для досягнення ефекту від реклами слід розробити привабливий, такий, що легко запам'ятовується, бренд і провести цілеспрямовану кампанію з його просування на ринку, що допоможе досягти впізнаваності продукції серед споживачів.

3.2. Розробка маркетингової стратегії з підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Кварц»

Дослідження літературних джерел, представлене в розділі 1 даної дипломної роботи, дозволило визначити, що основними елементами маркетингової стратегії є:

- визначення місії та цілей підприємства;
- оцінка загроз і можливостей, а також сильних і слабких сторін підприємства;
- визначення базової стратегії;
- розробка тактики, політики та процедур;
- організація та оцінка (прогнозування) реалізації стратегії.

1 Етап: Місія і цілі фірми

Місію ТОВ «Кварц» можна сформулювати наступним чином: створення естетичного комфорту в навколишній архітектурі для суспільства.

З урахуванням місії ТОВ «Кварц» можна виділити наступні проблеми, що стоять перед організацією:

- Обмежені фінансові ресурси.
- Вузкий асортимент пропонованих послуг і продукції.
- Повільне оновлення асортименту.
- Відсутність можливості впровадження сучасного обладнання.

2 Етап: Загрози і можливості. Сильні і слабкі сторони

Перешкоди для розвитку:

- Відсутність філіальної мережі як в Запорізькій області, так і за її межами.
- Обмежений рекламний бюджет.
- Недостатні можливості для проведення маркетингових і наукових досліджень.

Перед вибором найбільш прийнятної для ТОВ «Кварц» стратегічної альтернативи, детально розглянемо кожен із зазначених аспектів.

Першим кроком при виборі стратегії є портфельний аналіз асортименту продукції ТОВ «Кварц», який включає:

- Плитка тротуарна вібропресована (типу «Прямокутник») П.21.11.6-М.
- Плитка тротуарна вібропресована (типу «Прямокутник») П.21.11.8-М.
- Плитка тротуарна вібропресована (типу «Котушка») 1Ф20.16.8-М-а.
- Плитка тротуарна вібропресована (типу «Волна») 1Ф20.17.8-М.
- Паркан бетонний декоративний «Рваний камінь».

Оцінимо силу ТОВ «Кварц» і силу галузі, в якій воно працює. Підприємство має кваліфіковані виробничі кадри, виробляє і реалізує затребувану ринком продукцію за мінімальною собівартістю, але не володіє великими фінансовими ресурсами. Тому силу ТОВ «Кварц» можна охарактеризувати як помірно сильну.

Галузь, в якій функціонує підприємство, можна вважати такою, що розвивається. Це підтверджується наступними чинниками:

- Виробництво тротуарної плитки різних кольорів має великий потенційний попит у зв'язку з активізацією індивідуального приватного житлового будівництва та благоустрою міста.
- Продукція є постійно необхідною для певного числа споживачів, що будують житло. Останнім часом збільшилася кількість клієнтів, які бажають замінити стару плитку на нову вібропресовану, що свідчить про необхідність існування і розвитку цієї галузі в майбутньому.

3 Етап: Визначення базової стратегії

Виходячи з аналізу сили ТОВ «Кварц» та можливостей розвитку будівельної галузі, підприємству слід обрати стратегію утримання та розвитку ринку існуючого товару, а також можливої диверсифікації своїх послуг.

Для вибору конкретних можливих стратегій скористаємося матрицею Томпсона і Стрікланда (плакат 6).

Таблиця 3.4 - Матриця Томпсона і Стрікланда.

	Швидке зростання ринку	Повільне зростання ринку
Сильна конкурентна позиція	1. Концентроване зростання. 2. Вертикальна інтеграція. 3. Центрована диверсифікація.	1. Концентрична диверсифікація. 2. Конгломератна диверсифікація. 3. Спільне підприємство в новій галузі.
Слабка конкурентна позиція	1. Перегляд стратегії концентрованого росту для посилення позицій на ринку, розвитку меж ринку. 2. Горизонтальна інтеграція. 3. Стратегії скорочення. 4. Ліквідація.	1. Скорочення витрат. 2. Диверсифікація. 3. Скорочення виробництва. 4. Ліквідація.

Як видно з таблиці 3.4, у зв'язку з тим, що конкурентна позиція досліджуваного підприємства оцінюється як сильна, а можливості зростання ринку її товарів можна вважати помірно швидкими, для ТОВ «Кварц» найбільш прийнятними є стратегії, що знаходяться в I квадраті матриці Томпсона і Стрікланда.

4 Етап: Тактика, політика, процедури

В рамках обраної стратегії основну увагу підприємство має приділити маркетингу. ТОВ «Кварц» необхідно зміцнювати позиції на ринку простих тротуарних плиток сірого кольору, оскільки барвники значно підвищують вартість продукції. Підприємство повинно прагнути завоювати кращі позиції на цьому ринку за рахунок маркетингових зусиль у галузі ціноутворення, стимулювання збуту, реклами тощо.

Найважливішим в рамках обраної стратегії для ТОВ «Кварц» є безперервний пошук і створення нових видів обслуговування своїх клієнтів та збуту продукції.

5 Етап: Організація та оцінка (прогноз) реалізації стратегії

Факторами, що свідчать про правильність вибору стратегії, є цілі, які їй не суперечать і сприятимуть її реалізації. Аналіз зовнішніх і внутрішніх факторів показав, що у ТОВ «Кварц» немає істотних перешкод у досягненні намічених цілей, і більшість чинників сприятиме реалізації обраної стратегії.

Аналіз сильних і слабких сторін ТОВ «Кварц» включає дослідження внутрішнього середовища підприємства. У таблиці 3.5 наведено форму для аналізу сильних і слабких сторін підприємства.

Аналіз програми показує наступні висновки. На території м. Запоріжжя працює кілька фірм, що виробляють тротуарну плитку широкого асортименту, але ТОВ «Кварц» займає свою нішу на ринку, який є досить великим через збільшення кількості будівельних об'єктів.

Таблиця 3.5 - SWOT – аналіз ТОВ «Кварц»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Достатня відомість	Збої у постачанні
Імідж на ринку	Вузький асортимент продукції
Фокусування на споживачеві	Середній рівень цін
Високий контроль якості	Не впроваджена система ISO-9000
Налагоджена збутова мережа	Неповна завантаженість виробничих потужностей
Конкурентоспроможна цінова політика	Погана рекламна політика
Наявність джерела фінансування	Слабка структура управління
Сучасні технології виробництва	Неучасть персоналу у прийнятті управлінських рішень
Стратегія в сфері діяльності	
Висока кваліфікація персоналу	Вузька спеціалізація
Хороша мотивація персоналу	Застаріле обладнання
Можливості	Загрози
Удосконалення технології виробництва	Поява принципово нового товару
Стійкий попит на продукцію	Збої в постачаннях продукції

Продовження табл. 3.5

Відсутність закордонних конкурентів	Погіршення політичної ситуації
Державна підтримка підприємств	Негативна економічна ситуація
Зниження цін на сировину та готову продукцію	Стрибки валютних курсів
	Підвищення рівня цін

Основний акцент у роботі підприємства робиться на виробництво тільки якісної продукції, яка відповідає державним стандартам. В цілому, на ринку м. Запоріжжя всі підприємства підтримують середній рівень цін і конкурують за такими параметрами як реклама та якість продукції. Такий фактор зовнішнього середовища, як можливість створення товарів-субститутів, визначається передусім уподобаннями споживачів.

Рекомендована маркетингова стратегія для ТОВ «Кварц» має бути спрямована на зміцнення позицій на ринку та підвищення конкурентоспроможності компанії шляхом реалізації низки ключових заходів. По-перше, компанії слід зосередитися на вдосконаленні технологій виробництва, що дозволить підвищити якість продукції та знизити виробничі витрати. Це, в свою чергу, сприятиме зниженню цін на готову продукцію, що є важливим фактором у умовах жорсткої конкуренції.

По-друге, ТОВ «Кварц» необхідно розширити асортимент продукції, особливо в сегменті тротуарної плитки сірого кольору, яка має стабільний попит. У зв'язку з цим, варто зосередитися на маркетингових зусиллях у галузі ціноутворення, стимулювання збуту та реклами. Особлива увага має бути приділена покращенню рекламної політики, що дозволить підвищити впізнаваність бренду та залучити нових клієнтів.

По-третє, важливим аспектом є розширення ринкових сегментів та географічного охоплення. Відкриття нових філій як у Запорізькій області, так і за її межами, дозволить збільшити частку ринку та зміцнити позиції компанії. Крім того, співпраця з іншими підприємствами та державна підтримка можуть стати додатковими чинниками успіху.

З огляду на зовнішні загрози, такі як можливі збої у постачаннях та нестабільна політична ситуація, компанії слід розробити стратегію управління ризиками. Це включає створення резервів матеріалів, розробку альтернативних ланцюгів постачання та постійний моніторинг ринкових умов. Таким чином, ТОВ «Кварц» зможе не лише підвищити свою конкурентоспроможність, але й забезпечити стабільне зростання в довгостроковій перспективі.

Для забезпечення успішної реалізації стратегій з підвищення конкурентоспроможності ТОВ "Кварц", розроблено детальний план дій, який включає ключові заходи, відповідальних осіб, а також часові рамки їх виконання. Цей план дій орієнтований на зміцнення позицій компанії на ринку, покращення внутрішніх процесів і відповідь на зовнішні виклики. В таблиці 3.6 представлені основні стратегічні ініціативи, що були ідентифіковані як критично важливі для досягнення довгострокового успіху підприємства. Кожен захід супроводжується чітко визначеними параметрами для оцінки його успішності, а також зазначені відповідальні особи за впровадження і моніторинг виконання кожного кроку. Окреслені дії спрямовані на виконання місії компанії, що полягає у створенні естетичного комфорту в навколишній архітектурі, і підкреслюють нашу відданість підвищенню якості продукції і послуг.

Таблиця 3.6 - План дій для стратегічного вдосконалення ТОВ «Кварц»

Захід	Конкретність (Specific)	Вимірюваність (Measurable)	Досяжність (Achievable)	Релевантність (Relevant)	Терміновість (Time-bound)
Вдосконалення технологій	Впровадження автоматизованих ліній виробництва	Зниження собівартості продукції на 15%	Планується завершення протягом 12 місяців	Покращення якості та зниження витрат	1 рік
Розширення асортименту	Введення 3 нових видів тротуарної плитки	Зростання продажів нових видів на 20% за рік	Розробка і запуск нових видів протягом 6 місяців	Відповідність ринковому попиту	6 місяців

Продовження табл. 3.6

Географічне розширення	Відкриття двох філій в сусідніх областях	Збільшення загальних продажів на 25%	Запуск нових філій протягом 18 місяців	Розширення ринкової частки	1.5 року
Покращення маркетингової стратегії	Розробка і впровадження нової рекламної кампанії	Підвищення брендової впізнаваності на 30%	Реалізація кампанії протягом 3 місяців	Залучення нових клієнтів та збільшення продажів	3 місяці
Управління ризиками	Створення резервів матеріалів і розробка альтернативних ланцюгів постачання	Зниження ризиків зупинки виробництва на 50%	Розробка плану протягом 6 місяців	Забезпечення стабільності виробництва	6 місяців

Аналіз таблиці 3.6, яка визначає план дій для стратегічного вдосконалення ТОВ «Кварц», демонструє системний підхід до реалізації маркетингової стратегії. Кожен із заходів має конкретні цілі, які відповідають основній місії підприємства та його стратегічним орієнтирам.

1. Вдосконалення технологій відповідає потребі зниження собівартості продукції та підвищення якості, що є критично важливим для підтримки конкурентоспроможності компанії. Цей захід передбачає впровадження автоматизованих ліній, які мають зменшити витрати на виробництво та забезпечити високу якість продукції.

2. Розширення асортименту зосереджено на введенні нових видів тротуарної плитки, що відповідає зростаючому попиту та диверсифікації ринку. Цей крок спрямований на залучення нових клієнтів та забезпечення зростання продажів.

3. Географічне розширення має на меті збільшення обсягів продажу через відкриття нових філій. Це дозволить зміцнити позиції компанії на ринку та розширити її ринкову частку.

4. Покращення маркетингової стратегії передбачає реалізацію комплексної рекламної кампанії, що включає ціноутворення, стимулювання

збуту та рекламу. Цей захід спрямований на підвищення впізнаваності бренду та залучення нових клієнтів.

5. Управління ризиками є важливим для забезпечення стабільності операцій, зменшення потенційних ризиків зупинки виробництва і подальшого розвитку компанії. Цей захід включає розробку альтернативних ланцюгів постачання та створення резервів матеріалів.

Запропонований план дій відображає збалансований підхід до розвитку підприємства, оскільки кожен із заходів взаємопов'язаний та спрямований на досягнення загальних стратегічних цілей ТОВ «Кварц». Інтеграція цих заходів дозволяє компанії не тільки реагувати на поточні виклики, але й активно формувати майбутнє, зміцнюючи свої позиції та виходячи на нові ринки.

3.3. Обґрунтування ефективності запропонованих заходів

Для оцінки конкурентоспроможності тротуарної плитки ТОВ «Кварц» після реалізації запропонованих заходів, в таблиці 3.7 представлено порівняльний аналіз з продукцією конкурентних підприємств - ТОВ «ФЕМ-Запоріжжя» та ТОВ «Запорізький завод будматеріалів». Цей аналіз дозволяє виявити сильні та слабкі сторони продукції ТОВ «Кварц» у порівнянні з конкурентами за технічними та економічними параметрами.

Таблиця 3.7 - Оцінка конкурентоспроможності тротуарної плитки після впровадження запропонованих заходів

Показник	ТОВ «Кварц»	ТОВ «ФЕМ-Запоріжжя»	ТОВ «Запорізький завод будматеріалів»	Нормативи (G1, G2)
1	2	3	4	5
Технічні параметри				
Водопоглинання, %	16	18	16	0.89, 1.0
Межа міцності при вигині, Мпа	15	15	25	0.6, 0.175

Продовження табл. 3.7

1	2	3	4	5
Твердість поверхні	5	5	5	1.00, 1.0
Відхилення від номінальних розмірів:				
- по довжині та ширині, %	0.8	0.5	0.35	2.29, -
- по товщині, %	8.0	6.9	-	-, -
- косокутність, не більше, %	-	1.0	0.15	1.0, -
- кривизна лицьової поверхні, не більше, %	0.5	0.8	0.40	1.6, -
Термічна стійкість (°C)	150	50	150	1.16, 1.0
Економічні параметри				
Ціна, у.о. (\$)	3.04	3.26	4.89	0.93, 0.62

Як видно з таблиці 3.7, тротуарна плитка ТОВ «Кварц» має певні недоліки у технічних параметрах порівняно з ТОВ «Запорізький завод будматеріалів», особливо за межею міцності при вигині. Однак, продукція ТОВ «Кварц» перевершує конкурента за економічними параметрами, а саме ціною, що робить її більш конкурентоспроможною ($J = 1.317 / 0.62 = 2.12$). Це показує, що хоча технічні параметри плитки ТОВ «Кварц» мають певні недоліки, низька ціна продукції робить її привабливою для споживачів, що прагнуть заощадити.

Тротуарна плитка ТОВ «Кварц» також є конкурентоспроможною порівняно з продукцією ТОВ «ФЕМ-Запоріжжя», маючи краще співвідношення ціни до якості ($J = 1.165 / 0.93 = 1.25$). Це демонструє, що заходи, впроваджені після аналізу в таблиці 3.7, допомогли покращити позицію ТОВ «Кварц» на ринку, підвищивши його конкурентоспроможність.

Для оцінки конкурентоспроможності продукції ТОВ «Кварц» після впровадження запланованих стратегічних заходів використано комплексний

підхід, який включає аналіз технічних та економічних параметрів продукції. Результати цього аналізу відображені в таблиці 3.8, де порівнюються показники тротуарної плитки ТОВ «Кварц» з продукцією двох інших виробників: ТОВ «ФЕМ-Запоріжжя» та ТОВ «Запорізький завод будматеріалів». Цей аналіз дозволяє виявити вплив впроваджених змін на покращення позицій компанії на ринку.

Таблиця 3.8 - Оцінка конкурентоспроможності продукції ТОВ «Кварц» після впровадження запропонованих заходів

Параметри	ТОВ «Кварц»	ТОВ «ФЕМ-Запоріжжя»	ТОВ «Запорізький завод будматеріалів»	Вага (bi)
Технічні параметри				
Водопоглинання, %	16	18	16	0,175
Межа міцності при вигині, Мпа	15	15	25	0,175
Твердість поверхні	5	5	5	0,175
Відхилення від номінальних розмірів:				
- по довжині та ширині, %	0.8	0.5	0.35	0,3
Термічна стійкість (С)	150	150	150	0,175
Економічні параметри				
Ціна, у.о. (\$)	3,04	3,26	4,89	1

1. Показник конкурентоспроможності з ТОВ «ФЕМ-Запоріжжя»:

- Технічні параметри: $0.909 (0,175 + 0,175 + 0,175 + 0,3 + 0,175 = 1, \text{ по шкалі від } 0 \text{ до } 1)$
- Економічні параметри (ціна): $0,93 (3,26 / 3,04 = 0,93)$

Загальний показник: $K=0,909/0,93=0,98$

Це значення менше 1, свідчить про те, що після впровадження заходів продукція ТОВ «Кварц» все ще поступається ТОВ «ФЕМ-Запоріжжя» у технічному аспекті, але має кращу ціну, що частково компенсує технічні недоліки.

2. Показник конкурентоспроможності з ТОВ «Запорізький завод будматеріалів»:

- Технічні параметри: 0,761
- Економічні параметри (ціна): 0,622 ($4,89 / 3,04 = 0,622$)

Загальний показник: $K=0,761/0,622=1,22$

Значення K більше 1, що говорить про те, що продукція ТОВ «Кварц» є більш конкурентоспроможною в порівнянні з продукцією ТОВ «Запорізький завод будматеріалів», завдяки вигіднішій ціновій політиці та достатній якості.

Результати підтверджують, що впроваджені заходи сприяли значному підвищенню конкурентоспроможності продукції ТОВ «Кварц», особливо в порівнянні з вищими цінами конкурентів.

Висновок на основі проведеного аналізу в таблиці 3.7 щодо конкурентоспроможності тротуарної плитки ТОВ «Кварц» дозволяє оцінити ефективність впроваджених стратегічних заходів. Результати показують, що заходи, зокрема зниження цін і покращення деяких технічних характеристик, мали позитивний вплив на конкурентоспроможність продукції.

Порівняння з продукцією ТОВ «ФЕМ-Запоріжжя» та ТОВ «Запорізький завод будматеріалів» підтверджує, що хоча ТОВ «Кварц» дещо поступається за деякими технічними параметрами, зокрема межею міцності при вигині, зниження ціни робить її продукцію привабливішою для споживачів. Це особливо важливо в умовах економічної нестабільності та підвищеної чутливості ринку до цінових факторів.

З іншого боку, коли порівнюємо з ТОВ «Запорізький завод будматеріалів», високий показник конкурентоспроможності ($K = 1,22$) свідчить про ефективність заходів, спрямованих на покращення позицій компанії на

ринку, що показує, що ТОВ «Кварц» не тільки змогло покращити свої позиції, але й стало лідером за вартісними параметрами серед основних конкурентів.

Таким чином, впровадження стратегічних заходів дало ТОВ «Кварц» можливість не тільки підтримати, а й значно підвищити свою конкурентоспроможність. Це вказує на доцільність обраних стратегій і необхідність продовження інноваційної діяльності та оптимізації виробничих процесів. Забезпечення високої якості продукції за конкурентоспроможними цінами залишається ключовим фактором успіху на ринку тротуарної плитки.

ВИСНОВКИ

У сучасному динамічному бізнес-середовищі, де конкуренція стає дедалі жорсткішою, для підприємств критично важливо мати конкурентоспроможну продукцію. Ринок постійно еволюціонує, що сприяє заснуванню нових компаній, які прагнуть зайняти своє місце на ринку. Організації, які не приділяють достатньо уваги зміцненню своєї конкурентоздатності, часто виявляються відтісненими своїми більш активними конкурентами. Тому для компаній життєво важливо не лише підтримувати свій імідж, але й зберігати лояльність існуючих клієнтів та приваблювати нових.

Конкуренція є суттєвим елементом ринкової економіки, яка регулює обсяги та темпи виробництва, стимулює впровадження наукових і технічних новинок, підвищення продуктивності праці та удосконалення технологій. Важливість створення конкурентних переваг і підтримки високого рівня конкурентоспроможності продукції підкреслюється на прикладі багатьох українських компаній, які утримують свої позиції на зовнішніх ринках завдяки неперервному оновленню своїх продуктів.

Теоретичні основи формування конкурентних переваг включають аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на діяльність підприємства. Сучасна економічна наука пропонує різноманітні підходи до розуміння і створення конкурентних переваг, від класичних теорій Майкла Портера до більш сучасних концепцій. Конкурентні переваги забезпечують підприємствам здатність не лише виживати, але й процвітати в умовах динамічного ринкового середовища.

У підсумку, стратегічне значення конкурентних переваг і конкурентоспроможності продукції не можна недооцінювати. Вони вимагають від підприємств постійного вдосконалення ресурсів, інновацій, технологій та процесів, а також уважного ставлення до змін на ринку та потреб споживачів. Правильне використання теоретичних засад і практичних інструментів для

аналізу конкурентного середовища і формування стратегій забезпечить компаніям можливість не тільки виживати, а й ефективно розвиватися, підтримуючи свою конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

ТОВ «Кварц» має багаторічний досвід на українському ринку, демонструє високу конкурентоспроможність завдяки широкому спектру діяльності та здатності задовольняти потреби як вітчизняних, так і зарубіжних клієнтів. Різноманіття виробничих напрямків, від виробництва електророзподільчої апаратури до будівництва об'єктів та впровадження інноваційних енергетичних рішень, дозволяє компанії забезпечувати стабільність та динамічний розвиток.

Ключову роль у досягненні цих цілей відіграє добре структурована система управління, яка сприяє ефективній взаємодії між різними підрозділами. Лінійно-функціональна структура забезпечує ясність відповідальностей та сприяє оперативному вирішенню завдань на різних рівнях управлінської ієрархії. Водночас, слід враховувати можливі виклики, такі як складнощі в координації між функціональними підрозділами та потенційні внутрішні конфлікти, що вимагають постійного управлінського контролю та адаптації стратегій.

Аналіз виробничо-господарської діяльності ТОВ «Кварц» за період 2021-2023 років демонструє значні коливання у фінансових показниках, але також вказує на здатність компанії до адаптації та ефективного управління. Незважаючи на значне зниження виручки у 2022 році, компанія змогла швидко відновити свої позиції у 2023 році, що свідчить про її гнучкість та ефективність управлінських рішень. Зростання чистого прибутку, рентабельності діяльності та середньомісячної заробітної плати працівників підтверджує правильність обраної стратегії.

Важливим фактором успіху стало вдосконалення виробничих процесів та модернізація обладнання, що дозволило знизити собівартість продукції та підвищити її конкурентоспроможність. Також компанія успішно керує своїми фінансовими ресурсами, розподіляючи прибуток між фондами накопичення та

споживання, що не лише підтримує розвиток виробництва, але й забезпечує соціальну підтримку співробітників. Загалом, ТОВ «Кварц» демонструє стабільність та здатність до стійкого розвитку, що закладає фундамент для подальшого зростання і зміцнення своїх позицій на ринку в умовах динамічних змін та підвищеної конкуренції.

Аналіз конкурентоспроможності продукції ТОВ «Кварц» показав, що компанія має потенціал для підвищення своїх ринкових позицій, проте стикається з певними викликами. В порівнянні з конкурентами, такими як ТОВ «ФЕМ-Запоріжжя» і ТОВ «Тротуарний Дім», тротуарна плитка ТОВ «Кварц» демонструє конкурентні переваги за деякими технічними параметрами, але поступається за іншими, такими як точність розмірів та межа міцності при вигині. Економічні показники, зокрема ціна продукції, також впливають на загальний рівень конкурентоспроможності, де продукція ТОВ «Кварц» іноді виявляється менш привабливою через вищу вартість.

Для підвищення конкурентоспроможності продукції ТОВ «Кварц» слід вжити заходів щодо вдосконалення технологій виробництва, зокрема, інвестування в сучасне виробниче обладнання та оптимізацію технологічних процесів. Важливим аспектом також є активізація рекламної діяльності, включаючи виготовлення друкованої та сувенірної продукції, рекламу в засобах масової інформації та на виставках. Зниження виробничих витрат та поліпшення умов обслуговування клієнтів також можуть сприяти зростанню конкурентоспроможності компанії.

Реалізація запропонованих заходів допоможе ТОВ «Кварц» зміцнити свої позиції на ринку, підвищити впізнаваність бренду та залучити нових клієнтів. Враховуючи можливі зовнішні загрози, компанії слід розробити стратегію управління ризиками для забезпечення стабільного зростання в довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Арестенко В.В. Методи і моделі оцінювання конкурентоспроможності підприємств АПК . Актуальні проблеми економіки. – 2008. – №10(88). – С.10–15.
2. Асоціація рітейлерів України [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://rau.ua/aboutus/>.
3. Биба В.В., Теницька Н.Б. Якість продукції як чинник конкурентоспроможності підприємства. Економіка і суспільство. – 2022. – № 4. – С. 171-176.
4. Білих М.С., Пермінова С.О. Вектори розвитку конкурентоспроможності експортної продукції підприємства . Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи» – 2021. – URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/230855>.
5. Близнюк С.В., Остапенко А.В. Конкурентний потенціал підприємництва як категорія сучасних економічних досліджень . Інвестиції: практика та досвід. – 2021. – №7. – С. 41-42.
6. Бугас Н.В., Босецька О.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства в нестабільному ринковому середовищі . Ефективна економіка. – 2015. – № 11. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_11_31.
7. Бурачек І.В., Біленчук О.О. Конкурентоспроможність продукції підприємств: сутність, методи оцінки та зарубіжний досвід управління . Глобальні та національні проблеми економіки. – 2016. – Випуск 14. – С. 288–293.
8. Вашків, О., Собко, О., Смерека, С. Комплексна оцінка конкурентоспроможності підприємства . Економіка та суспільство. – 2021. – (29). – DOI: 10.32782/2524-0072/2021-29-33.

9. Гайдук Л. А. Інновації як фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємств України . Наукові праці НДФІ. – 2021. – № 1. – С. 22–28.
10. Головчук Ю. О., Пчелянська Г. О. Особливості формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі парадигми інноваційного розвитку. Економіка та держава. – 2020. – № 3. – С. 66–70.
11. Гончарук А. О. Методи підвищення конкурентоспроможності підприємства. Управління розвитком. – 2022. – № 3. – С. 145-147.
12. Дашко І. М. Дослідження основних методів оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємств. Економіка та держава. – 2020. – № 5. – С. 108–110.
13. Должанський І. З., Загорна Т. О. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. – Київ: ЦУЛ, 2006. – 384 с.
14. Желуденко К.В. Сутність та фактори конкурентоспроможності продукції підприємств України // Інтелект ХХІ. – 2023. – № 1. – С. 66-71.
15. Касич А.О., Глущенко Д.О. Теоретичні та практичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства . Економіка та держава. – 2022. – № 11. – С. 65–70.
16. Князева Т.В., Шевченко А.В. Організаційно-економічні заходи зовнішньоекономічного регулювання захисту споживчого ринку України . Проблеми системного підходу в економіці. – 2020. – Вип. № 2 (76). – С. 161-169.
17. Коноплянникова М.А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи . Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – № 17. – С. 332–336.
18. Ключко, Т. Оцінка стану та перспективи розвитку підприємства // Економіка та суспільство. – 2022. – (38). – DOI: 10.32782/2524-0072/2022-38-41.
19. Коломієць І.Ф. Підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства в системі факторів інтернаціоналізації . Конкуренція. – 2017. – № 3. – С. 16-26.

20. Коценко М.С. Конкурентні переваги у системі забезпечення конкурентоспроможності органічної продукції . URL: <https://www.ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/747>. – (Дата звернення: 19.12.2023).

21. Красняк О.П., Мицик В.О. Конкурентоспроможність і конкурентні переваги підприємства в сучасних ринкових умовах . Ефективна економіка. – 2019. – URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2019/42.pdf. – (Дата звернення: 19.12.2023).

22. Кузьома В. В., Павлюк С. І. Якість продукції як вирішальний фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємства .Бізнес Інформ. – 2020. – №12. – С. 252–258.

23. Кучер С.Ф., Васильєв В.Г. Конкурентоспроможність продукції та методи її оцінки . Причорноморські економічні студії. – 2017. – № 16. – С. 60-63.

24. Лагодієнко В. В., Голодонюк О. М., Мільчева В. В. Маркетингова стратегія виведення на ринок інноваційного продукту . Економіка харчової промисловості. – 2018. – Т. 10. – Вип. 2. – С. 40–50.

25. Лагодієнко В. В., Лагодієнко Н. В. Моделювання оцінки інноваційної спроможності промислових підприємств . Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. – 2019. – № 1. – С. 280–289.

26. Левицька А. О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації . Механізм регулювання економіки. – 2013. – № 4. – С.155–163.

27. Ломака Д. Р. Підвищення рівня конкурентоспроможності АТ "Укрпошта" в умовах зростання конкуренції на ринках поштових послуг: кваліфікаційна робота бакалавра спеціальності 073 "Менеджмент" / наук. керівник М. В. Хацер. - Запоріжжя: ЗНУ, 2023. - 94 с. - URL: <https://dspace.znu.edu.ua/jspui/handle/12345/17116>.

28. Михайленко О.В., Орлова К.Г. Система управління конкурентоспроможністю продукції підприємства . Науковий вісник

Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2018. – Вип. 13 (2). – С. 114–117.

29. Осадча Н. В., Понуренко О. Л. Підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства . Агросвіт. – 2018.

30. Падерін І. Д., Романов О. В., Титовец Є. С. Розвиток інтернет-маркетингу на підприємствах малого та середнього бізнесу // Економічний вісник Донбасу. – 2016. – № 1(43). – С. 120-124.

31. Пасько М. І. Економіко-філософські основи управління маркетинговою діяльністю підприємства . Бізнес Інформ. – 2020. – №1. – С. 373–382.

32. Пустовгар, С., Муханова, Т. Оцінка бренду підприємства на основі конкурентного аналізу // Економіка та суспільство. – 2023. – (50). – DOI: 10.32782/2524-0072/2023-50-41.

33. Слободянюк, К., Ключковський, О. Оцінка конкурентоздатності продукції промислового підприємства . Економіка та суспільство. – 2022. – (44). – DOI: 10.32782/2524-0072/2022-44-59.

34. Слободяник А. М., Семижон Є. М. Маркетингові аспекти ключових проблем промислових підприємств України // Агросвіт. – 2021. – № 3. – С. 55–65.

35. Смирнов Є. М. Теоретичні та методичні основи оцінки конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс] / Є. М. Смирнов // Вісн. Хмельницького нац. Ун-ту – 2019. - №4. – Т.2. – С.130–135.

36. Станкова, А. Особливості формування конкурентоспроможності підприємств . Економіка та суспільство. – 2022. – (46). – DOI: 10.32782/2524-0072/2022-46-66.

37. Тарнавська Н.П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика: монографія. – Тернопіль: Економічна думка, 2018. – 570 с.

38. Терехов Д.С., Блідар О.В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства . Наука й економіка. – 2021. – Вип. 2. – С. 76–80.

39. Nemashkalo Karina. Features of enterprise competitiveness management. Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Kharkiv, Ukraine. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream>