

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут економіки

(інститут)

Фінансово-економічний факультет

(факультет)

Кафедра маркетингу

(повна назва)

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра

(бакалавра, магістра)

студентки **Ноди Карини Вікторівни**

(ПІБ)

академічної групи **075-18-1**

(шифр)

спеціальності **075 Маркетинг**

(код і назва спеціальності)

за освітньо-професійною програмою **«Маркетинг»**

(офіційна назва)

на тему **«Вплив маркетингової діяльності на конкурентоспроможність підприємства»**

(назва за наказом ректора)

Керівники	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	Інституційною	
кваліфікаційної роботи	Безугла Л.С.			
розділів:				
Розділ 1 Теоретико-методичні засади впливу маркетингової діяльності на конкурентоспроможність підприємства	Безугла Л.С.			
Розділ 2 Дослідження маркетингового середовища ТОВ «ЕРГОПАК»	Безугла Л.С.			
Розділ 3 Обґрунтування напрямів маркетингового розвитку ТОВ «ЕРГОПАК»	Безугла Л.С.			
Рецензент				
Нормоконтролер	Магеррамова І.А.			

ЗАТВЕРДЖЕНО:
завідувач кафедри маркетингу
(повна назва)
Касян С.Я.
(підпис) (прізвище, ініціали)
« _____ » _____ 2022 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеня бакалавра
(бакалавра, магістра)

студентці Ноді К.В. академічної групи 075-18-1
(прізвище та ініціали) (шифр)
спеціальності 075 Маркетинг
(код і назва спеціальності)
за освітньо-професійною програмою «Маркетинг»
(офіційна назва)

на тему «Вплив маркетингової діяльності на конкурентоспроможність підприємства»

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 12.05.2022 р. № 254-с

Розділ	Зміст	Термін виконання
Теоретико-методичні засади згідно предмету кваліфікаційної роботи	Поняття та цілі маркетингової діяльності підприємства. Економічна сутність, види та фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства	02.05.2022-12.05.2022
Дослідження маркетингового середовища підприємства	Загальна характеристика та аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «ЕРГОПАК». Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища ТОВ «ЕРГОПАК». Аналіз стану ринку роздрібної торгівлі	13.05.2022-22.05.2022
Обґрунтування напрямів маркетингового розвитку підприємства	Оцінка факторів впливу на конкурентоспроможність ТОВ «ЕРГОПАК». Оцінювання конкурентоспроможності ТОВ «ЕРГОПАК» на ринку роздрібної торгівлі. Обґрунтування напрямків підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ЕРГОПАК»	23.05.2022-05.06.2022
Оформлення та надання кваліфікаційної роботи бакалавра до ЕК		06.06.2022-12.06.2022

Завдання видано

_____ (підпис керівника)

Безугла Л.С.

(прізвище, ініціали)

Дата видачі 29.04.2022 р.

Дата подання до екзаменаційної комісії 10.06.2022 р.

Прийнято до виконання

_____ (підпис студентки)

Нода К.В.

(прізвище, ініціали)

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка: 69 с., 13 рисунків, 27 таблиць, 2 додатки, 51 літературних джерел.

В кваліфікаційній роботі проаналізовано вплив маркетингової діяльності на конкурентоспроможність підприємства на ринку товарів побутової хімії, а також проаналізовано внутрішнє (сильні та слабкі сторони) та зовнішнє середовище (можливості та загрози) підприємства. Проведений аналіз ринку діяльності та здійснена оцінка факторів впливу на конкурентоспроможність підприємства.

Об'єкт розроблення: процес впливу маркетингової діяльності ТОВ «ЕРГОПАК» на його конкурентоспроможність.

Мета кваліфікаційної роботи: обґрунтування впливу маркетингової діяльності на конкурентоспроможність підприємства

Положення, що захищаються: аналіз маркетингової діяльності та оцінка конкурентоспроможності підприємства дозволили сформулювати загальну конкурентну стратегію та виокремити маркетингові чинники її забезпечення.

Інформація щодо впровадження (за наявності): Результати дослідження будуть використані в діяльності ТОВ «ЕРГОПАК» з метою підвищення ефективності його функціонування.

Кваліфікаційна робота має тісний зв'язок із виконаними курсовими роботами з маркетингових досліджень, маркетингового ціноутворення, науковими студентськими роботами з маркетингу. Результати роботи можуть бути використані на торгових підприємствах України.

Висновки, пропозиції щодо розвитку об'єкта розроблення: удосконалення маркетингової діяльності на підприємстві, а також її впливу на конкурентоспроможність; механізму визначення інтегративного показника конкурентоспроможності.

У роботі використано такі методи досліджень: статистичний метод, метод експертних оцінок, PEST-аналіз, SWOT-аналіз.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ, МАРКЕТИНГ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, ПІДПРИЄМСТВО, ВПЛИВ, СТРАТЕГІЯ.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВПЛИВУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖ- НІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1 Поняття та цілі маркетингової діяльності підприємства	8
1.2 Економічна сутність, види та фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства	14
1.3 Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства	18
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ТОВ «ЕРГОПАК»	23
2.1 Загальна характеристика та аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «ЕРГОПАК»	23
2.2 Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища ТОВ «ЕРГОПАК»	35
2.3 Аналіз стану ринку роздрібної торгівлі	43
РОЗДІЛ 3 ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ МАРКЕТИНГО- ВОГО РОЗВИТКУ ТОВ «ЕРГОПАК»	46
3.1 Оцінка факторів впливу на конкурентоспроможність ТОВ «ЕРГОПАК»	46
3.2 Оцінювання конкурентоспроможності ТОВ «ЕРГОПАК» на ринку роздрібної торгівлі	50
3.3 Обґрунтування напрямків підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ЕРГОПАК»	58
ВИСНОВКИ	66
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	70
ДОДАТКИ	75

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Вплив маркетингової діяльності на конкурентоспроможність підприємства в умовах конкурентної боротьби є невід'ємним фактором, який допомагає підприємству забезпечити стійкість позицій на ринку та виграти в конкурентній боротьбі. В контексті зазначеного вище тема даної випускної кваліфікаційної роботи є надзвичайно актуальною.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та практичні аспекти маркетингової діяльності та конкурентоспроможність підприємства були досліджені в працях таких науковців, як: Ф. Котлер, М. Портер, Е. Майкл, І. Ансофф, Генрі Ассель, Г. Армстронг, Ж.-Ж. Ламбен, Л.В. Балабанова, О.Б. Білий, А.В. Войчак, С.С. Гаркавенко, В.Г. Герасимчук, Л.А. Мороз, А.Ф. Павленко, В.Н. Парсяк, А.О. Старостіна, Д.М. Черваньов, Н.І. Чухрай. Незважаючи на численність досліджень у даному напрямку, питання впливу маркетингової діяльності на конкурентоспроможність підприємства залишається малодослідженим, що ще раз доводить актуальність даної роботи.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування впливу маркетингової діяльності на конкурентоспроможність підприємства. Відповідно до вказаної мети були поставлені такі *завдання*:

- з'ясувати сутність та цілі маркетингової діяльності підприємства;
- дослідити економічну сутність, види та фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства;
- проаналізувати методи оцінки конкурентоспроможності підприємства;
- надати загальну характеристику та здійснити аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «ЕРГОПАК»;
- проаналізувати внутрішнє та зовнішнє середовище ТОВ «ЕРГОПАК»;
- дослідити стан ринку роздрібної торгівлі;
- здійснити оцінку факторів впливу на конкурентоспроможність ТОВ

«ЕРГОПАК»;

– оцінити конкурентоспроможність ТОВ «ЕРГОПАК» на ринку роздрібної торгівлі;

– обґрунтувати напрямки підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ЕРГОПАК».

Об'єктом дослідження є процес впливу маркетингової діяльності ТОВ «ЕРГОПАК» на його конкурентоспроможність.

Предметом дослідження кваліфікаційної роботи є сукупність теоретичних, методичних і прикладних питань впливу маркетингової діяльності на конкурентоспроможність підприємства.

Методи дослідження. Для обґрунтування напрямів маркетингового розвитку підприємства застосовано загальнонаукові і спеціальні методи: теоретичного узагальнення; графічний метод, табличний метод; методи абстракції, аналізу та синтезу, системного аналізу, економіко-статистичні методи збору та обробки інформації, логічний аналіз, а також сполучення експертних методів з методами математичної статистики.

Інформаційна база дослідження. Методологічну основу дослідження складають наукові праці вітчизняних і закордонних вчених з питань стратегічного управління і маркетингу, конкурентоспроможності, фінансова звітність підприємства, статистична інформація.

Структура роботи обумовлена її завданням та предметом. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, що поділені на підрозділи, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 69 сторінках.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВПЛИВУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Поняття та цілі маркетингової діяльності підприємства

Маркетинг – це особлива сфера економічної науки, яка займається вирішенням проблем стосовно раціоналізації та оптимізації діяльності підприємства за допомогою розробки певного інструментарію [52, с.167]. Коли мова йде безпосередньо про його значення, доцільно відзначити, що саме маркетинг надає можливість підприємствам краще адаптуватися до змін умов ринку. В діяльності будь-якого підприємства маркетинг – це той дієвий інструмент, що дозволяє здійснити реалізацію його комерційних цілей, враховуючи потреби сучасного ринку; це найважливіший елемент ринкового механізму господарювання, який, в першу чергу, спрямований на задоволення потреб споживачів, а його використання означає системний підхід до управління з чітко поставленою метою [48].

Аналіз фахової літератури дозволив зробити висновки про існування безлічі підходів до визначення поняття маркетингової діяльності, тому виникає необхідність уточнення даного поняття. Виокремимо підходи науковців до визначення сутності маркетингової діяльності (табл.1.1).

Отже, проведені дослідження сутності маркетингової діяльності підприємства надає можливість виокремити наступні її риси:

- комплексний аналіз ринку і вивчення попиту споживачів відносяться до початкового етапу маркетингової діяльності;
- маркетингова діяльність підприємства передбачає здійснення розробки стратегічного плану;
- основним значенням для маркетингової діяльності підприємства є визначити конкретні цілі та шляхи їх досягнення;
- маркетингова діяльність підприємства може бути реалізована

внаслідок комплексу задач і функцій маркетингу;

- особливо важливим в маркетинговій діяльності підприємства є її контроль, зокрема встановлення її ефективності;

- до основних етапів маркетингової діяльності належать: дослідження ринку, аналіз внутрішнього середовища, розробка стратегії маркетингу, реалізація маркетингових функцій, контроль.

Таблиця 1.1 – Теоретичні підходи до визначення сутності маркетингової діяльності

Автор	Визначення
Балабанова І.В. [3]	Маркетингова діяльність – це сукупність можливостей підприємства стосовно ефективного використання елементів комплексу маркетингу для швидкого реагування на дії конкурентів і забезпечення стійких конкурентних переваг.
Саєнко М.Г. [43]	Маркетингова діяльність - це система управління підприємством, яка спрямована на вивчення та врахування попиту і вимог ринку для обґрунтованої орієнтації виробничої діяльності підприємств на випуск конкурентоспроможних видів продукції, що відповідають визначеним техніко-економічним характеристикам, у заздалегідь встановлених обсягах.
Ф.Котлер [25]	Різновид діяльності, який за допомогою інформації пов'язує виробників зі споживачами та громадськістю.
Старостіна А.О. [32]	Маркетингова діяльність - це система управління підприємством, яка спрямована на вивчення та врахування попиту і вимог ринку для обґрунтованої орієнтації виробничої діяльності підприємств на випуск конкурентоспроможних видів продукції, що відповідають визначеним техніко-економічним характеристикам, у заздалегідь встановлених обсягах.

Джерело: побудовано автором на підставі аналізу літературних джерел

Таким чином, провівши аналіз визначень маркетингової діяльності та виокремивши характерні її риси, в цілях подальшого дослідження, ми можемо запропонувати наступне власне визначення маркетингової діяльності торговельного підприємства: це здійснення планування, організації і контролю системи маркетингових програм та заходів, що розробляються для вивчення, адаптації та впливу на ринок з метою отримання прибутку, забезпечення стійкого функціонування та розвитку підприємства торгівлі для задоволення потреб, запитів та інтересів суб'єктів даного ринку.

В даному понятті нами було об'єднано системний і процесний підходи: з однієї сторони, маркетингом є система, завдання і функції якої взаємопов'язані та взаємозалежні, й відповідають принципам цілісності та єдності, з іншої сторони, маркетинг – це діяльність, яка являє собою цілеспрямований процес її реалізації. До того ж, наведене вище розуміння сутності маркетингової діяльності торговельного підприємства чітко формулює його мету – отримати прибуток, забезпечити стійке функціонування та розвиток, задовольнивши при цьому потреби, запити та інтереси суб'єктів ринку, при цьому мається на увазі не лише клієнтів, а й враховуються постачальники, партнери, конкуренти, тобто усі суб'єкти ринку.

Наведемо основні принципи, на яких базується маркетингова діяльність підприємства (рис.1.1) [15, с.56].

Маркетингова діяльність є комплексом заходів, мета яких полягає у:

- вивченні споживачів - визначенні структури споживчих переваг на відповідному ринку;
- дослідженні їх мотивів поведінки на ринку;
- аналізі ринку діяльності підприємства;
- дослідженні продукту або послуги - визначенні потреб ринку в нових товарах, поліпшенні або модернізації вже існуючих;
- аналізі форм та каналів збуту – визначенні найкращого та найефективнішого способу реалізації продукції підприємства в умовах конкретного ринку;
- аналізі обсягів товарообігу підприємства;
- вивченні конкурентів, визначенні форм та рівня конкуренції - встановленні головних конкурентів товариства на ринку, їх сильних та слабких сторін, отримання даних про фінансове становище конкурентів, особливості діяльності, управління;
- дослідженні рекламної діяльності - визначенні найефективніших способів впливу на споживачів, підвищенні їх інтересу до продукції

підприємства; визначенні найефективніших способів просування товарів на відповідному ринку;

– виробленні заходів мотивації, що надасть можливість зацікавити споживачів купувати більші обсяги продукції;

– вивченні ніш ринку тощо.

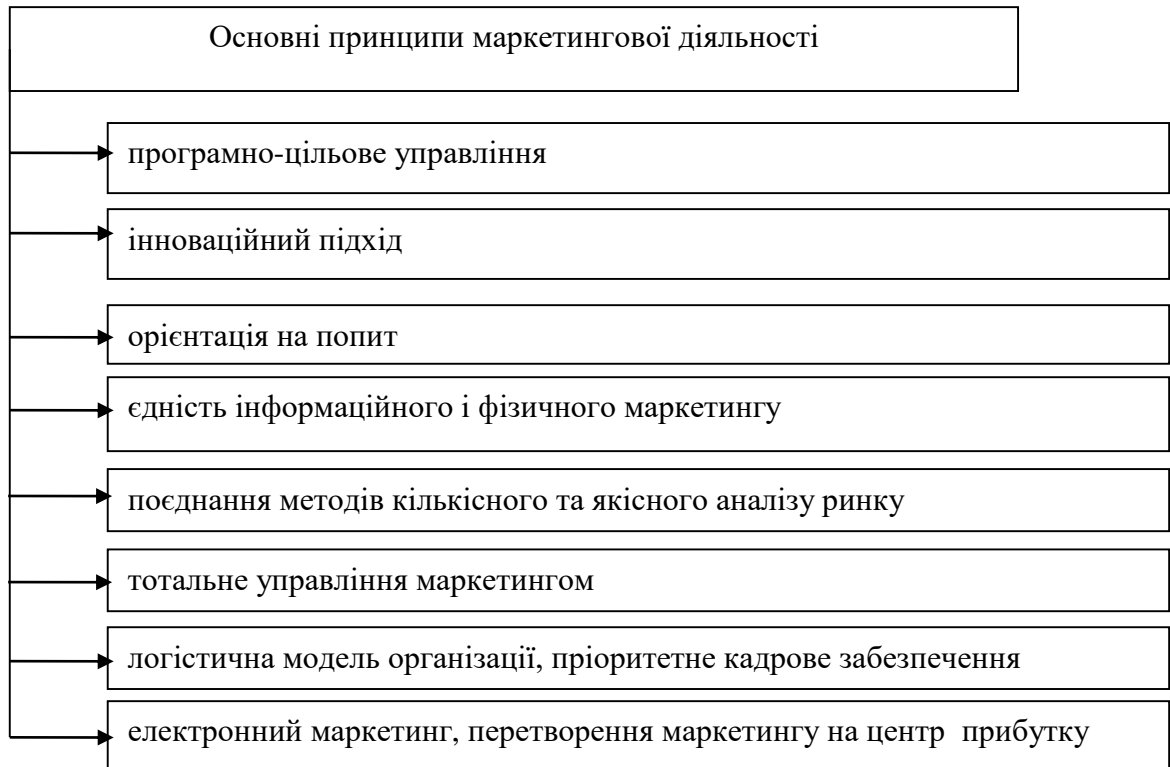


Рисунок 1.1 – Основні принципи маркетингової діяльності

Джерело: розроблено автором на підставі [27, с.335]

Провівши ґрунтовний аналіз літературних джерел, доцільно відзначити основні вимоги до цілей маркетингової діяльності підприємства:

– конкретні, видимі, реальні, визначені кількісно, логічні у постановці, погоджені між собою й побудовані за ієрархічним принципом. Наприклад, отримати прибуток; забезпечити певний рівень товарообігу, збільшити частку ринку тощо;

– існують цілі розвитку, цілі стабілізації, збереження позицій; кількісні та якісні цілі; економічні, соціальні та екологічні; стратегічні й тактичні; цілі

товарної політики, політики розподілу, цілі цінової політики, цілі комунікаційної політики тощо;

– маркетингові цілі підпорядковані загальним цілям підприємства і є засобами їх досягнення;

– цілі маркетингової діяльності доцільно розподіляти в залежності від ступеню їх вагомості, тобто виокремити головну мету і цілі, що визначаються нею – побудова «дерева цілей».

Виділивши характерні риси цілей маркетингової діяльності, наведемо схему ієрархії цілей торговельного підприємства, розглянемо їх у розрізі елементів комплексу маркетингу (рис. 1.2).

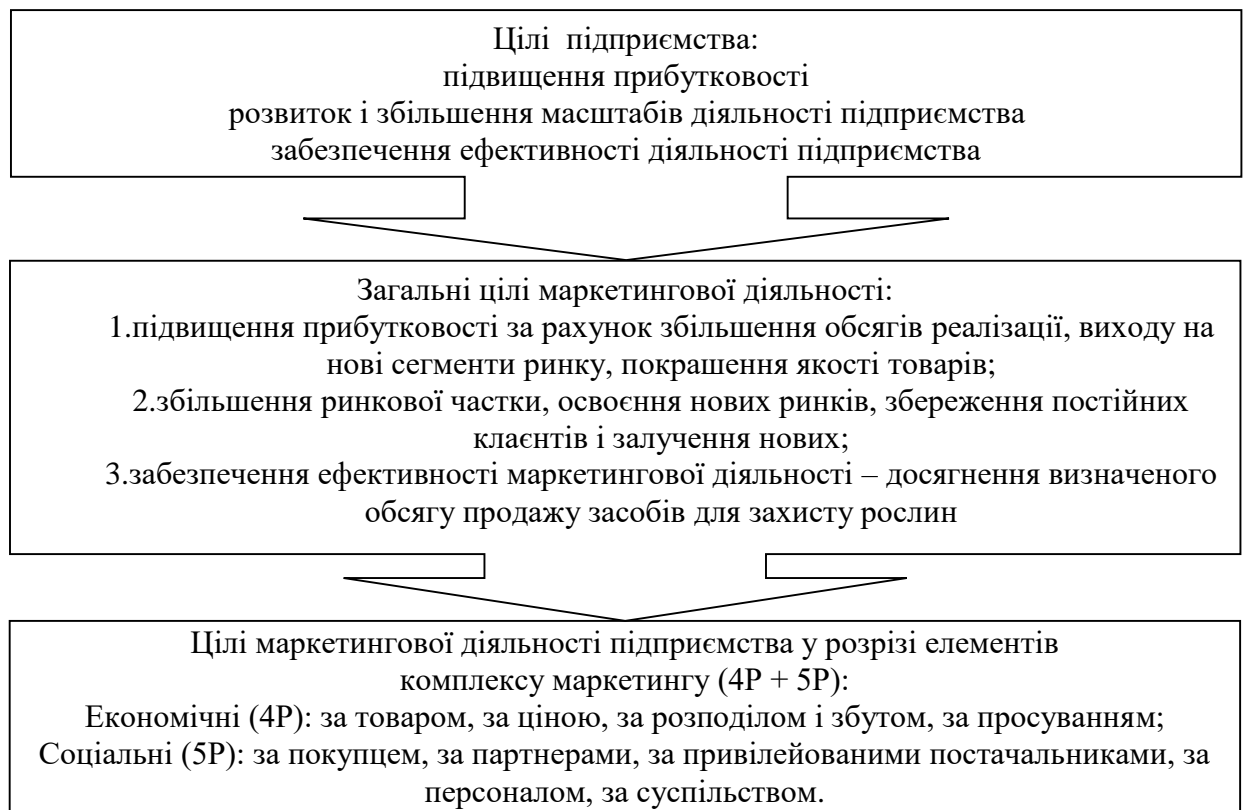


Рисунок 1.2 – Схема ієрархії цілей маркетингової діяльності підприємства [46]

Відзначимо, що до елементів комплексу маркетингу належать: економічні (4P – товар (product), ціна (price), розподіл і збут (place), просування (promotion)) та соціальні (5P - покупець (purchaser), партнери

(partners), привілейовані постачальники (preferred suppliers), персонал (personnel), суспільство і люди (people)) [32].

Маркетингова діяльність – це динамічний процес, що забезпечує виконання певного кола завдань. Вони можуть існувати окремо чи комбінуватися. Центральним елементом маркетингової діяльності є збут товарів, виконання усіх інших завдань створює основу для ефективного та високого рівня збуту.

Для досягнення поставлених цілей (рис. 1.2) необхідно дотримуватися певної етапності здійснення маркетингової діяльності підприємства. Щодо етапів маркетингової діяльності підприємства, тут варто відзначити відсутність одностайного розуміння серед науковців, що можна пояснити різними підходами до визначення маркетингової діяльності. Підсумовуючи різні погляди на етапи маркетингової діяльності та, враховуючи наведене визначення та виділені цілі маркетингової діяльності торговельного підприємства, доцільно запропонувати наступні її етапи (рис.1.3).

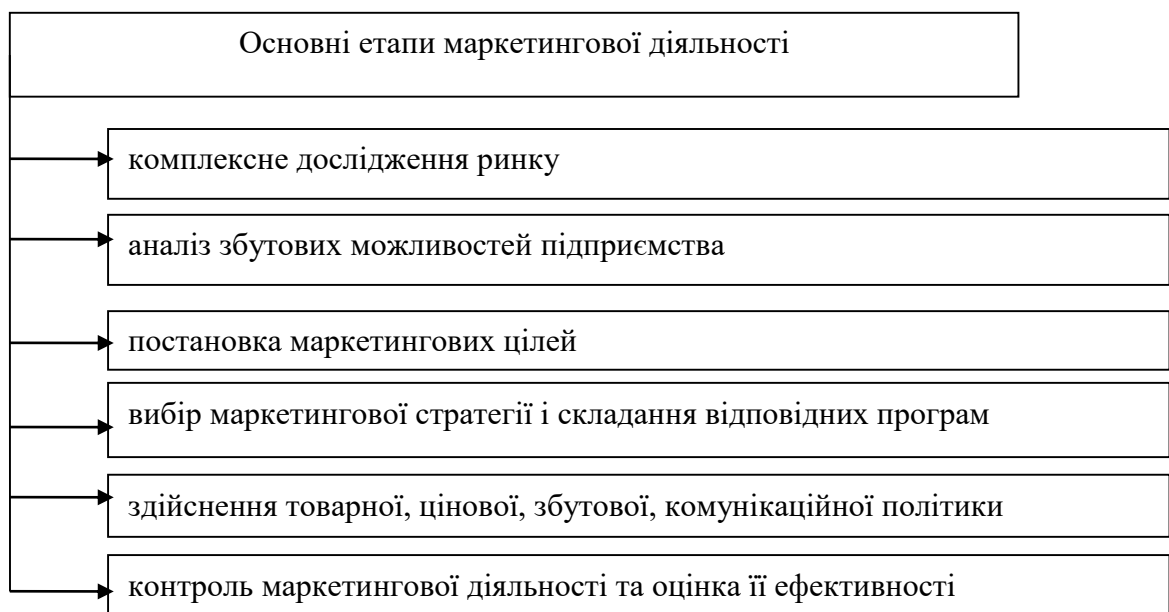


Рисунок 1.3 – Основні етапи маркетингової діяльності

Джерело: розроблено автором на підставі [44]

Запропоновані етапи впливають один з одного, є взаємозалежними та

взаємоузгодженими; реалізація етапів маркетингової діяльності підприємства має базуватися на принципах системності та цілісності; за необхідності можливі коригувальні дії на кожному з етапів.

З викладеного виходить, що маркетингова діяльність підприємства, при умові дотримання певних принципів, чіткого визначення цілей, планування, організації, реалізації та контролю її етапів, сприятиме досягненню загальних цілей підприємства, його стійкому функціонуванню та розвитку у жорстких умовах сучасних економічних відносин. Це дозволяє стверджувати про доцільність здійснення маркетингової діяльності підприємствами та необхідність оцінювання її ефективності.

1.2 Економічна сутність, види та фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства

Дослідження поняття «конкурентоспроможність підприємства» передбачає з'ясування сутності категорії «конкуренція», оскільки вони тісно взаємозв'язані як в етимологічному (спільний корінь), так і в суто логічному сенсі – про конкурентоспроможність можна говорити тільки при наявності конкуренції між виробниками певної продукції (послуги).

Виникнення і розвиток суспільства супроводжується формуванням явища конкуренції, яка є одним із постійно діючих чинників його прогресивного руху вперед. Конкуренція змушує суб'єктів підприємницької діяльності не зупинятися на досягнутому, а постійно самовдосконалюватися, знижувати витрати на виробництво, покращувати якість продукції (послуг), що пропонуються на ринку, підвищувати свою конкурентоспроможність

У самому загальному розумінні конкурентну боротьбу можна визначити як суперництво, у ході якого змагаються сторони, зацікавлені в досягненні однієї й тієї ж мети. Існує поряд із цим безліч одиничних визначень конкуренції:

– боротьба між фірмами за один і той же сегмент ринку;

– суперництво між окремими особами, зацікавленими в досягненні певної мети кожний для себе;

– суперництво в якій-небудь галузі, боротьба за досягнення кращих наслідків.

Здатність (спроможність) підприємства вести суперництво у базовій галузі, на міжгалузевому та світових ринках отримала втілення в категорії «конкурентоспроможність» («конкурентоздатність») [53, с.6].

Конкурентоспроможність є поняттям, в основу якого покладено суперництво двох або більше суб'єктів, що прагнуть досягти однієї мети.

Конкурентоспроможність – це складна економічна категорія, яка виражає результат взаємодії всіх елементів системи внутрішніх (виробничих, економічних, науково-технічних та ін.) і зовнішніх (життєствердних, адаптивних) відносин між промисловими підприємствами з приводу можливості реалізації даного виду продукції на конкретному ринку чи його сегменті. Це комплексне поняття, яке внаслідок щільного зв'язку з категорією «конкуренція», охоплює безліч сторін, факторів та умов суперництва підприємств за прихильність споживачів до товарів певних виробників (рис. 1.4) [53, с.13].

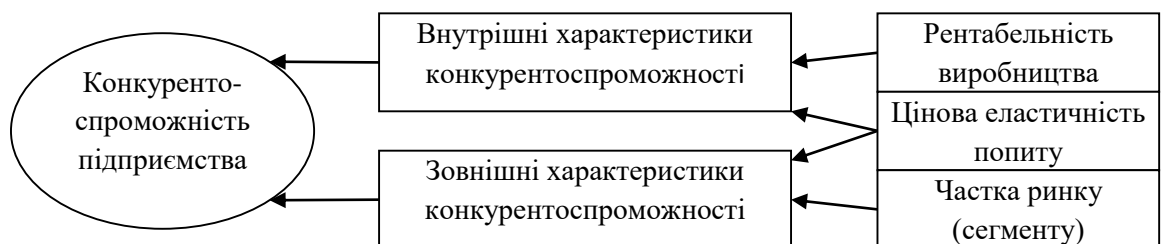


Рисунок 1.4 – Структура поняття «конкурентоспроможність підприємства»

Зрозуміло, що конкурентоспроможність проявляється тільки в умовах конкуренції і через конкуренцію. Необхідно відмітити, що єдиного підходу до визначення даної категорії у вітчизняній та зарубіжній науці не існує. Аналіз економічної літератури щодо логічного встановлення змісту цього поняття

свідчить про наявність багатоаспектного трактування терміну «конкурентоспроможність» (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Визначення термінів «конкурентоспроможність» в науковій літературі

Автор	Трактування поняття
Портер М. [35, с. 385]	Конкурентоспроможність обумовлений економічними, соціальними та політичними факторами стан країни або окремого товаровиробника на внутрішньому та зовнішньому ринках; властивість товару, послуги, суб'єкта ринкових відносин виступати на ринку на рівні з аналогічними товарами, послугами або конкуруючими суб'єктами ринкових відносин, що присутні на ринку
Должанський І.З. [19, с. 28]	Конкурентоспроможність підприємств можливість ефективно розпоряджатися власними й позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку
Янковий О.Г. [53, с. 136]	Конкурентоспроможність є здатністю підприємства діяти в умовах ринкових відносин, отримуючи прибуток, достатній для науково-технічного вдосконалення виробництва, стимулювання працівників і підтримки якості продукції на високому рівні. Мається на увазі, що конкурентоспроможність виробництва в основному зводиться до конкурентоспроможності продукції
Чернявська І. М. [51]	Конкурентоспроможність суб'єктивна і відносна категорія, яка фіксує результати порівнювання, тобто оцінює здатність задовольнити потреби на підставі встановлення ринкової привабливості продукції
Драган О. І. [18, с. 16]	Конкурентоспроможність підприємства можливість ефективної господарської діяльності та її практичної прибуткової реалізації в умовах конкурентного ринку

Така різноманітність визначень засвідчує, що конкурентоспроможність підприємства – це складне і багатогранне явище, яке потребує всебічного вивчення.

Таким чином, аналіз численних визначень категорії «конкурентоспроможність» дозволив виділити наступні ознаки класифікації даного поняття (табл. 1.3).

Категорія «конкурентоспроможність підприємства» характеризується переліком наступних властивостей: порівнянність, просторовість, динамічність, предметність, атрибутивність, системність, об'єктивність.

Таблиця 1.3 – Класифікація конкурентоспроможності

Ознака	Види конкурентоспроможності
Територіально-географічна сфера	– міжнародна – внутрішньо національна – регіональна
Рівень конкуруючих об'єктів	– галузі (комплексу галузей) – підприємства – товару
Фіксація у часі	– на визначену дату в минулому – поточна – прогнозна
За рівнями забезпечення	– оперативна, – тактична, – стратегічна
За станом системного розвитку об'єкта	– статична, – динамічна
За стратегічною визначеністю	– очікувана, – неочікувана

Джерело: розроблено автором на підставі [18; 19; 32]

Аналіз конкурентоспроможності підприємства на ринку допускає вивчення чинників, що впливають на відношення покупців до підприємства та її продукції. Усі фактори конкурентоспроможності можна умовно розділити на зовнішні й внутрішні (рис. 1.5) [53, с. 17].

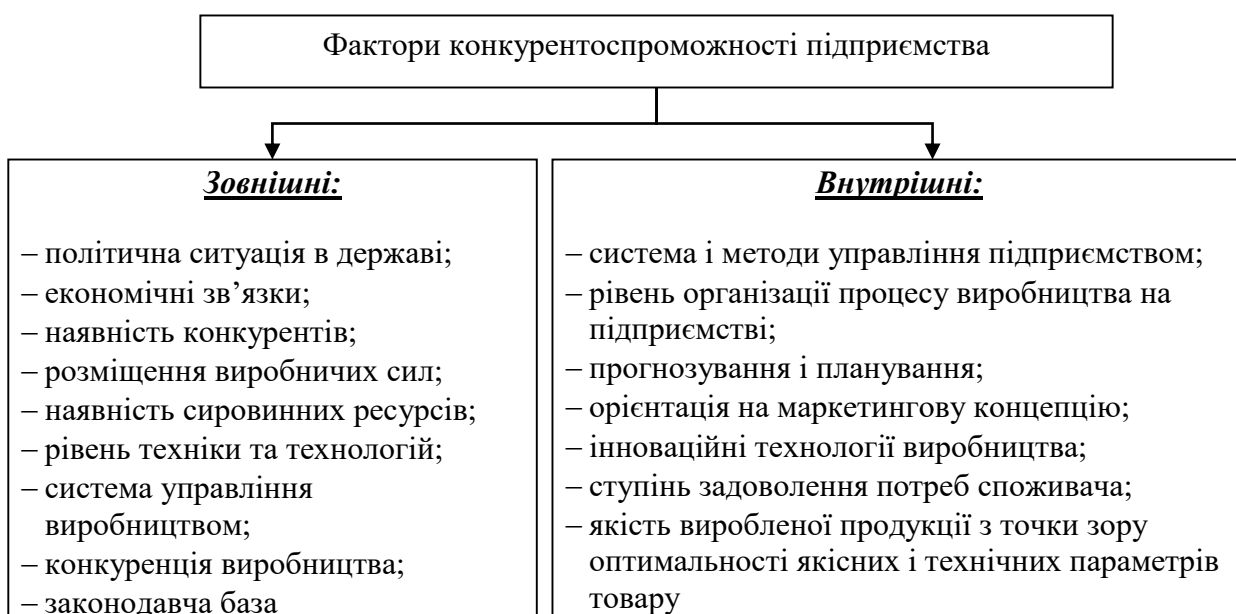


Рисунок 1.5 – Чинники, що впливають на конкурентоспроможність підприємства

Доцільно відзначити, що вплив маркетингової діяльності на конкурентоспроможність підприємства в умовах конкурентної боротьби є невід'ємним фактором, який допомагає підприємству забезпечувати стійкість на ринку та вигравати в конкурентній боротьбі.

Вивчення та розвиток каналів залучення клієнтів, пошук нових ефективних інструментів залишається задачами маркетингової діяльності на будь-якому підприємстві. Відповідно, необхідно використовувати маркетингову діяльність як методологічну основу і інструментарій для забезпечення конкурентоспроможності підприємства [37, с.28].

Отже, конкурентоспроможність є поняттям, в основу якого покладено суперництво двох або більше суб'єктів, що прагнуть досягти однієї мети; це можливість ефективної господарської діяльності та її практичної прибуткової реалізації в умовах конкурентного ринку. Вона характеризується переліком наступних властивостей: порівнянність, просторовість, динамічність, предметність, атрибутивність, системність, об'єктивність та проявляється тільки в умовах конкуренції і через конкуренцію. Під час оцінювання, прогнозування та управління конкурентоспроможністю підприємства необхідно враховувати усю сукупність внутрішніх та зовнішніх чинників, що вплинули чи потенційно можуть вплинути на її формування.

1.3 Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства

Оцінка конкурентоспроможності підприємства сьогодні виступає важливим елементом забезпечення ефективного ведення діяльності та передумовою здобуття стійких конкурентних переваг у довготерміновій перспективі [18].

Метою оцінки конкурентоспроможності підприємства є виявлення та оцінка факторів, що впливають на ставлення споживачів до підприємства та його продукції і які дають можливість вступати у конкуренцію з іншими продуцентами та перемагати в ній.

Автори у своїх роботах виділяють різну кількість підходів до оцінювання конкурентоспроможності підприємства (рис. 1.6).



Рисунок 1.6 – Підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства

Кожен із наведених підходів в процесі аналізу конкурентоспроможності підприємства може застосовуватися як окремо, так і в поєднанні з іншими в залежності від конкретних цілей аналізу та специфіки діяльності досліджуваних підприємств.

Узагальнивши результати наукових досліджень із цього питання, можна систематизувати методики діагностики й оцінювання конкурентоспроможності підприємства (додаток А).

Вказані методи суттєво відрізняються за своєю сутністю та базою формування показників для здійснення оцінки конкурентоспроможності. Використання їх може бути зручним в залежності від мети дослідження та наявності достатньої кількості достовірної інформації.

Зупинимось більш детально на методах, які ми плануємо використати при оцінці конкурентоспроможності.

За допомогою методу рангів можна визначити позицію підприємства у конкурентній боротьбі серед порівнюваних підприємств-конкурентів. Сутність методу полягає у присвоєнні відповідного місця кожному обраному показнику досліджуваної сукупності підприємств. Рівень конкурентоспроможності визначається сумуванням місць підприємства за окремими показниками, найкращим буде вважатися найменший отриманий результат. Перевагою даного методу є можливість визначення показників, за якими підприємство випереджає підприємств-конкурентів, а за якими відстає від них. Недоліком є неможливість врахування абсолютної величини показника конкурентоспроможності [19].

Найбільш економічно обґрунтованим методом оцінки рівня конкурентоспроможності є матричний метод, перевагою якого є те, що він враховує не тільки абсолютне значення показників, які порівнюються, але і їх близькість до найкращого (еталонного) значення. «Підприємством-еталоном» є підприємство, у якого всі показники ідеальні. Отримані результати за даним методом дають можливість одержати комплексний результат оцінки рівня

конкурентоспроможності підприємства та визначити його конкурентний статус.

Останнім часом популярності набув метод М. Портера [44], який дає можливість визначити частку підприємства на ринку, рівень монополізації ринку. Базується на визначенні потенційних переваг підприємства на основі визначення частки ринкової долі йому належної у порівнянні із найближчими конкурентами.

Не менш важливим питанням при побудові системи оцінки конкурентоспроможності підприємства є і вибір ключових показників для її втілення. На сьогодні науковцями пропонується широкий спектр показників, що можуть застосовуватися з цією метою.

Показник рівня конкурентоспроможності підприємства – це узагальнюючий показник життєздатності підприємства, його вміння ефективно використовувати свій трудовий, науково-технічний, маркетинговий, фінансовий потенціал [18]. Цей показник відображає результати роботи всіх підрозділів, тобто стан внутрішнього середовища, а також здатність його реагування на зміну зовнішнього середовища.

Опрацювання теоретичного матеріалу дозволило зробити висновок про наявність у літературних джерелах великої кількості методичних прийомів визначення конкурентоспроможності підприємства. Проте жоден з них не може вважатись найкращим для застосування через слабкі місця кожного з них та складність й неоднозначність самого процесу оцінки конкурентоспроможності підприємства.

З нашої точки зору, оцінка конкурентоспроможності підприємства повинна проводитися за чотирма основними напрямками: оцінкою конкурентоспроможності продукції, виробничої діяльності, збутової діяльності та фінансово-інвестиційної діяльності. При цьому, в процесі аналізу варто оцінювати не лише фактичні, але і перспективні показники, тобто враховувати потенціал конкурентоспроможності підприємства.

Отже, на сьогодні існує цілий ряд підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємства, в межах яких дослідниками пропонується використання цілого ряду показників для оцінки, а також різні критерії групування таких показників. Однак, в той же час, практично всі пропоновані методики спрямовані на визначення конкурентоспроможності підприємства у певний момент часу.

Оцінка конкурентоспроможності підприємства повинна базуватися на комплексному аналізі основних аспектів його діяльності, а тому система оцінки конкурентоспроможності підприємства повинна базуватися на наступних групах показників: показники оцінки конкурентоспроможності продукції, показники оцінки конкурентоспроможності виробництва, показники оцінки конкурентоспроможності збуту та показники оцінки конкурентоспроможності фінансово-інвестиційної діяльності. При цьому, в межах кожної з окреслених груп показники мають поділятися на фактичні та перспективні.

РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ТОВ «ЕРГОПАК»

2.1 Загальна характеристика та аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «ЕРГОПАК»

ТОВ «ЕРГОПАК» було засноване в 2001 році та здійснює діяльність у сфері розповсюдження торгових марок товарів для дому та товарів особистої гігієни на українському ринку. Підприємство є частиною групи компаній Sarantis Group, багатонаціональної компанії, що спеціалізується на виробництві споживчих товарів, яка може пишатися провідними брендами.

Історія компанії почалася в 1996 році. Власні виробничі потужності і розвиток міцної регіональної дистриб'юторської мережі дозволили підприємству стати сильним лідером на українському ринку. Основні категорії, з якими працює підприємство - це харчові упаковки, товари для прибирання та пакети для сміття, товари особистої гігієни тощо. Загальні відомості про підприємство наведено у таблиці 2.1.

Місія діяльності ТОВ «ЕРГОПАК» - це задоволення потреб споживачів у якісних товарах особистої гігієни, елітної косметики, побутової хімії, догляду за здоров'ям, а також отримання прибутку [34].

Для ТОВ «ЕРГОПАК» найбільш важливі стратегічні цілі – це зростання прибутку, стимулювання продажу брендів високої якості в секторі товарів особистої гігієни, елітної косметики, побутової хімії, догляду за здоров'ям, а також професійних товарів. ТОВ «ЕРГОПАК» успішно реалізує зазначені товари в усіх областях України і за кордоном.

Отже, ТОВ «ЕРГОПАК» є юридичною особою, має самостійний баланс, рахунки в банківських установах, печатки, може від свого імені укладати договори, набувати майнових та, пов'язаних з ними, немайнових прав, нести обов'язки, бути позивачем, відповідачем у суді. Товариство у своїй діяльності керується Конституцією та законами України, Указами Президента України та

постановами Верховної Ради України, іншими нормативно-правовими актами та Статутом.

Таблиця 2.1 – Загальні відомості про ТОВ «ЕРГОПАК»

Ознака	Характеристика
Повне найменування юридичної особи	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ЕРГОПАК
Скорочена назва	ТОВ «ЕРГОПАК»
Код ЄДРПОУ	31364122
Дата реєстрації	20.02.2001 (21 рік 3 місяці)
Керівник	Дікунов А.О.
Розмір статутного капіталу, грн.	736 490 555,55 грн.
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Форма власності	Недержавна власність
Види діяльності	Основний: 22.22 Виробництво тари з пластмас Інші: 20.16 Виробництво пластмас у первинних формах 22.29 Виробництво інших виробів із пластмас 46.44 Оптова торгівля фарфором, скляним посудом і засобами для чищення
Юридична адреса	Україна, 08150, Київська обл., Фастівський р-н, місто Боярка, вул. Соборності, будинок 36
Адреса WEB-сайту	https://ergopack.sarantisgroup.com

Джерело: складено на основі даних підприємства

Щодо організаційної структури ТОВ «ЕРГОПАК», то вона виходить з напрямків діяльності підприємства і має наступний вигляд (рис.2.1). Організаційна структура є лінійно-функціональною. Вищим органом управління ТОВ «ЕРГОПАК» є Загальні збори учасників, виконавчим органом – Генеральний директор.

Управління ТОВ «ЕРГОПАК» здійснюють його учасники, яким належить право кінцевого прийняття рішень по всім питанням діяльності даного підприємства та розпорядження його власністю. До компетенції учасників відноситься:

- визначення основних напрямків діяльності ТОВ «ЕРГОПАК»;

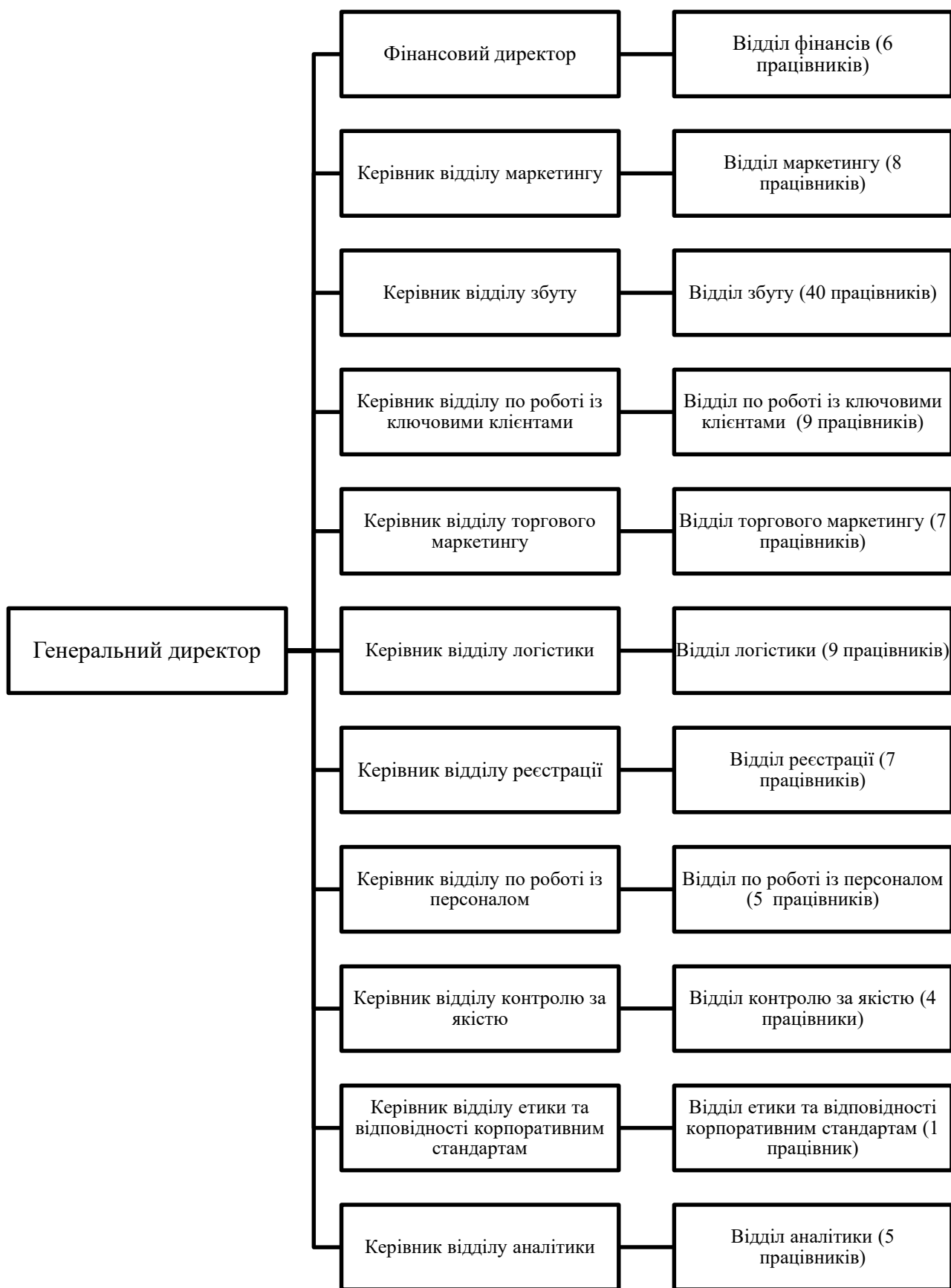


Рисунок 2.1 – Організаційна структура ТОВ «ЕРГОПАК»

Джерело: побудовано автором на підставі даних, наданих керівництвом товариства

- затвердження та внесення змін до Статуту, рішення про реорганізацію та ліквідацію; призначення та відкликання директора; затвердження результатів діяльності підприємства, порядку розподілу прибутків та відшкодування збитків;

- визначення умов та розміру оплати праці посадових осіб, його структурних підрозділів;

- визначення форми участі трудового колективу в керівництві підприємством;

- визначення організаційної структури.

Основні фінансово – економічні показники діяльності товариства з обмеженою відповідальністю «ЕРГОПАК» розглянуті в таблиці 2.2

Таблиця 2.2 – Основні фінансово-економічні показники діяльності ТОВ «ЕРГОПАК» за 2019–2021 рр.

Показник	2019	2020	2021	Відхилення, +/-		Темп приросту, %	
				2020 від 2019	2021 від 2020	2020 до 2019	2021 до 2020
Загальна вартість майна підприємства, тис.грн.	579121	744621	794204	165500	49583	28,58	6,66
Вартість необоротних активів, тис.грн.	130577	239431	263742	108854	24311	83,36	10,15
Вартість оборотних активів, тис.грн.	448544	505190	530462	56646	25272	12,63	5
Власний капітал підприємства, тис.грн.	-99184	116200	604528	215384	488328	-217,16	420,25
Поточні і довгострокові зобов'язання і забезпечення, тис.грн.	678305	628421	189676	-49884	-438745	-7,35	-69,82
Чистий дохід від реалізації, тис.грн.	945506	990810	905041	45304	-85769	4,79	-8,66
Собівартість реалізованої продукції, тис.грн.	553081	566433	604625	13352	38192	2,41	6,74
Валовий прибуток, тис.грн.	392425	424377	300146	31952	-124231	8,14	-29,27
Чистий прибуток підприємства, тис.грн.	223078	113027	24571	-110051	-88456	-49,33	-78,26
Чисельність працівників, тис.грн.	850	861	748	11	-113	1,29	-13,12
Продуктивність праці одного працюючого, тис.грн. (р.6/р.10)	1112,3	1150,7	1209,9	38,41	59,18	3,45	5,14

Джерело: побудовано автором на підставі фінансової звітності підприємства

Таким чином, аналіз основних фінансово-економічних показників свідчить про наступне:

- загальна вартість підприємства збільшується на 165500 тис.грн. або 28,58% в 2020 році і на 49583 тис.грн. або 6,66% в 2021 році;
- вартість необоротних активів зростає на 108854 тис.грн. або 83,36% в 2020 році і на 24311 тис.грн. або 10,15% в 2021 році;
- вартість оборотних активів зростає на 56646 тис.грн. або 12,63% в 2020 році та на 25272 тис.грн. або 5% в 2021 році;
- власний капітал збільшується на 215384 тис.грн. в 2020 році та на 488328 тис.грн. або 420,25% в 2021 році;
- сума поточних і довгострокових зобов'язань і забезпечень показала позитивну тенденцію зменшення на 49884 тис.грн. або 7,35% в 2020 році та зменшується на 438745 тис.грн. або 69,82% в 2021 році;

Аналіз фінансових результатів свідчить про наступне:

- обсяг реалізації (без ПДВ) зростає в 2020 році на 45304 тис.грн. або 4,79% і в 2021 році знижується на 85769 тис.грн. або 8,66%;
- собівартість реалізованої продукції зростає - на 13352 тис.грн. або 2,41% в 2020 році і в 2021 році на 38192 тис.грн. або 6,74%;
- сума валового прибутку підвищилась на 31952 тис.грн. або 8,14% в 2020 році і в 2021 році значно знизилась на 124231 тис.грн. або 29,27%;
- сума чистого прибутку також значно зменшується на 110051 тис.грн. або 49,33% в 2020 році і в 2021 році на 88456 тис.грн. або 78,26%.

Аналізуючи кадрові показники, можна побачити, що чисельність працівників зросла в 2020 році на 11 осіб (1,29%) і в 2021 році зменшилась на 113 осіб (13,12%); продуктивність праці одного працівника має позитивну тенденцію зростання в 2020 році на 38,41 тис.грн. або 3,45% і в 2021 році на 59,18 тис.грн. або 5,14%.

Отже, основні техніко-економічні показники діяльності підприємства свідчать про зростання майна, оборотних і необоротних активів, власного капіталу, при чому в структурі майна домінує оборотний капітал, а у структурі

джерел формування майна – власний капітал в 2021 році, до цього - залучений, що можна віднести до позитивних сторін діяльності. До негативних сторін можна віднести зниження доходу та як наслідок – валового і чистого прибутку.

Аналіз ліквідності підприємства проведено в (табл. 2.3)

Таблиця 2.3 – Оцінка ліквідності підприємства ТОВ «ЕРГОПАК» за 2019–2021 рр.

Показник	2019	2020	2021	Відхилення, +/-		Темп приросту, %	
				2020 від 2019	2021 від 2020	2020 до 2019	2021 до 2020
Оборотні засоби підприємства, тис.грн.	448544	505190	530462	56646	25272	12,63	5
Найбільш ліквідні активи, тис.грн.	305440	339496	325565	34056	-13931	11,15	-4,1
Грошові кошти, тис.грн.	10667	18795	32221	8128	13426	76,2	71,43
Поточні зобов'язання і забезпечення, тис.грн.	468980	454026	167695	-14954	-286331	-3,19	-63,06
Коефіцієнт загальної ліквідності (p1/ p4)	0,96	1,11	3,16	0,15	2,05	15,63	184,68
Коефіцієнт швидкої ліквідності (p2/p4)	0,65	0,75	1,94	0,1	1,19	15,38	158,67
Коефіцієнт абсолютної ліквідності (p3/p4)	0,02	0,04	0,19	0,02	0,15	100	375
Власні оборотні кошти (p1- p4)	-20436	51164	362767	71600	311603	-350,36	609,03
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами (p1- p4)/p1	-0,05	0,1	0,68	0,15	0,58	-300	580

Джерело: побудовано автором на підставі фінансової звітності підприємства

Значення коефіцієнта загальної ліквідності, або коефіцієнта покриття, в 2020–2021 роках перебуває в межах норми, визначеної в межах не нижче 1,0...2,0. На кінець 2019 року його значення становило 0,96, потім зросло і в 2020 році становило 1,11, в 2021 році зросло на 2,05 і становило 3,16. Загалом значення коефіцієнта загальної ліквідності свідчить про достатність у ТОВ оборотних засобів для покриття поточних зобов'язань - у цьому відношенні стан платоспроможності підприємства можна вважати задовільним.

Позитивна тенденція спостерігається у зростанні коефіцієнта швидкої ліквідності від 0,65 до 1,94 в 2021 році.

Обсяг власних оборотних коштів підприємства в 2020 році підвищився на 71600 тис.грн порівняно зі 2019 роком і збільшився на 311603 тис.грн. в 2021 році, що є позитивним.

Значення коефіцієнта забезпеченості підприємства власними оборотними коштами відповідає нормативному рівню (мінімум 0,1) в 2020 і 2021 роках, та підвищується від -0,05 до 0,1 в 2020 році порівняно з 2019 і зростає в 2021 році на 0,58. Відповідно до отриманих значень коефіцієнтів ліквідність і платоспроможність ТОВ за 2020 - 2021 рр. можна вважати майже задовільними, хоча в 2019 році спостерігались певні проблеми.

Показники фінансової стійкості підприємства показані в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Оцінка показників фінансової стійкості ТОВ «ЕРГОПАК» за 2019–2021 рр.

Показник	2019	2020	2021	Відхилення, +/-		Темп приросту,%	
				2020 від 2019	2021 від 2020	2020 до 2019	2021 до 2020
Сукупний капітал, тис.грн.	579121	744621	794204	165500	49583	28,58	6,66
Власні кошти, тис.грн.	-99184	116200	604528	215384	488328	-217,16	420,25
Довгострокові зобов'язання, тис.грн.	209325	174395	21981	-34930	-152414	-16,69	-87,4
Поточні зобов'язання, тис.грн.	468980	454026	167695	-14954	-286331	-3,19	-63,06
Сума зобов'язань, тис.грн.	678305	628421	189676	-49884	-438745	-7,35	-69,82
Необоротні активи, тис.грн.	130577	239431	263742	108854	24311	83,36	10,15
Коефіцієнт фінансової стійкості $(p2+p3)/p1$	0,19	0,39	0,79	0,2	0,4	105,26	102,56
Коефіцієнт фінансової автономії $(p2/p1)$	-0,17	0,16	0,76	0,33	0,6	-194,12	375
Коефіцієнт заборгованості $(p5/p1)$	1,17	0,84	0,24	-0,33	-0,6	-28,21	-71,43
Коефіцієнт фінансової залежності $(p5/p2)$	-6,84	5,41	0,31	12,25	-5,1	-179,09	-94,27
Коефіцієнт маневреності власного капіталу $(p2-p6)/p2$	2,32	-1,06	0,56	-3,38	1,62	-145,69	-152,83

Джерело: побудовано автором на підставі фінансової звітності підприємства

Дані таблиці 2.3 свідчать про те, що сума власних коштів постійно зростає, сума зобов'язань дещо зменшилась. Коефіцієнт фінансової стійкості, який підвищується з 0,19 в 2019 році до 0,39 в 2020 і зростає до 0,79 в 2021 свідчить про недостатньо задовільну ситуацію на підприємстві.

Мінімальний нормативний рівень коефіцієнта фінансової автономії (коефіцієнта власності) становить 0,5. Звідси, можна вважати, що у ТОВ «ЕРГОПАК» притаманний задовільний рівень фінансової стійкості лише в 2021 році.

Так, в 2019 році значення коефіцієнта фінансової автономії становило - 0,17, а в 2020 році підвищилось на 0,33 і становило 0,16, а в 2021 році зросло на 0,6 і становило 0,76. Це свідчить про те, що всі зобов'язання підприємства можуть бути покриті його власними коштами лише в 2021 році.

Коефіцієнт заборгованості, який характеризує питому вагу залучених коштів у структурі капіталу підприємства, і, отже пов'язані з цим фінансові ризики є оберненим до коефіцієнта автономії і становив в 2019 році 1,17, потім зменшився на 0,33 і становив 0,84, в 2021 році знизився на 0,6 і становив 0,24. Коефіцієнт фінансової залежності відображає збільшення залежності підприємства від джерел зовнішнього фінансування. Значення коефіцієнта в 2019 році склало -6,84, в 2020 році значення коефіцієнта зросло до 5,14, це свідчить про деяке підвищення фінансової стійкості, в 2020 році показник зменшився до 0,31.

Значення коефіцієнта маневреності власного капіталу знизилось з 2,32 до -1,06 в 2020 році порівняно з 2019 і зросло на 1,62 в 2021 році. Зменшення значення цього коефіцієнта негативно характеризує зміни у фінансовому стані підприємства, оскільки свідчить про зменшення можливості вільно маневрувати власними коштами, але у цілому показник достатньо високий в 2021 році і у підприємства достатньо можливостей маневрувати власними коштами. Таким чином, значення розрахункових фінансових коефіцієнтів відображають тенденцію недостатньо задовільної фінансової стійкості ТОВ «ЕРГОПАК» за 2019 – 2021 рр.

В таблиці 2.5 зроблено аналіз ділової активності підприємства.

Таблиця 2.5 – Показники аналізу ділової активності ТОВ «ЕРГОПАК» за 2019–2021 рр.

Показник	2019	2020	2021	Відхилення, +/-		Темп приросту, %	
				2020 від 2019	2021 від 2020	2020 до 2019	2021 до 2020
Виручка від реалізації (без ПДВ), тис.грн.	945506	990810	905041	45304	-85769	4,79	-8,66
Собівартість реалізації, тис.грн.	553081	566433	604625	13352	38192	2,41	6,74
Середньорічна вартість оборотних активів, тис.грн.	448544	505190	530462	56646	25272	12,63	5
Середньорічна дебіторська заборгованість, тис.грн.	294773	320701	293344	25928	-27357	8,8	-8,53
Середньорічна кредиторська заборгованість, тис.грн.	396603	377720	143055	-18883	-234665	-4,76	-62,13
Середньорічна вартість запасів, тис.грн.	142870	165529	204037	22659	38508	15,86	23,26
Середньорічна величина власного капіталу, тис.грн.	-99184	116200	604528	215384	488328	-217,16	420,25
Коефіцієнт оборотності активів (р.1/р.3), разів	2,108	1,961	1,706	-0,147	-0,255	-6,97	-13
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, (р.1/р.4), разів	3,21	3,09	3,09	-0,12	-	-3,74	-
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, (р.2/р.5), разів	1,39	1,5	4,23	0,11	2,73	7,91	182
Коефіцієнт оборотності запасів (р.2/р.6), разів	3,87	3,42	2,96	-0,45	-0,46	-11,63	-13,45
Оборотність власних коштів (р.1/р.7), разів	-9,53	8,53	1,5	18,06	-7,03	-189,51	-82,42
Середня тривалість активів (365/р.8), днів	173,15	186,13	213,95	12,98	27,82	7,5	14,95
Середня тривалість дебіторської заборгованості (365/р.9), днів	113,71	118,12	118,12	4,41	-	3,88	-
Середня тривалість кредиторської заборгованості (365/р.10), днів	262,59	243,33	86,29	-19,26	-157,04	-7,33	-64,54
Середня тривалість обороту запасів (365/р.11), дн	94,32	106,73	123,31	12,41	16,58	13,16	15,53
Середня тривалість обороту власних коштів (365/р.12), днів	-38,3	42,79	243,33	81,09	200,54	-211,72	468,66

Джерело: побудовано автором на підставі фінансової звітності підприємства

Коефіцієнт обертання активів підприємства має негативну тенденцію до зниження в 2020 році на 0,147 і в 2021 році на 0,255. Тривалість обертання активів при цьому підвищилась в 2020 році на 12,98 днів і в 2021 році на 27,82 днів.

Коефіцієнт обертання дебіторської заборгованості знижується в 2020 році на 0,12 і в 2021 році лишається незмінним. Відповідно тривалість обертання дебіторської заборгованості підвищується в 2020 році на 4,41 днів і в 2021 році не змінюється.

Коефіцієнт обертання кредиторської заборгованості має негативну тенденцію до зростання на 0,11 в 2020 році, і зріс на 2,73 в 2021 році, і відповідно зменшується термін її обертання на 19,26 днів в 2020 році і на 157,04 днів в 2021 році.

Коефіцієнт обертання запасів має негативну тенденцію до зниження на 0,45 в 2020 році і зменшується на 0,46 в 2021 році. Відповідно швидкість обертання запасів підвищилась на 12,41 днів в 2020 році і в 2021 році на 16,58 днів. Оборотність власних коштів зростає на 18,06 в 2020 році і на 7,03 скорочується в 2021 році, відповідно тривалість обертання власних коштів зросла на 81,09 днів в 2020 році і збільшується на 200,54 днів в 2021 році.

Отже, більшість показників ділової активності погіршується, хоча в цілому ситуація лишається стабільною.

В таблиці 2.6 показано аналіз рентабельності діяльності підприємства.

Таблиця 2.6 – Аналіз рентабельності ТОВ «ЕРГОПАК» за 2019-2021 рр.

Показник	2019	2020	2021	Відхилення, +/-		Темп приросту, %	
				2020 від 2019	2021 від 2020	2020 до 2019	2021 до 2020
Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування, тис.грн.	223078	116997	30246	-106081	-86751	-47,55	-74,15
Середньорічний сукупний капітал, тис.грн.	579121	744621	794204	165500	49583	28,58	6,66
Чистий прибуток, тис.грн.	223078	113027	24571	-110051	-88456	-49,33	-78,26

Продовження таблиці 2.6

Середньорічний власний капітал, тис.грн.	-99184	116200	604528	215384	488328	-217,16	420,25
Середньорічний позиковий капітал, тис.грн.	678305	628421	189676	-49884	-438745	-7,35	-69,82
Середньорічна сума оборотних активів, тис.грн.	448544	505190	530462	56646	25272	12,63	5
Середньорічна сума необоротних активів, тис.грн.	130577	239431	263742	108854	24311	83,36	10,15
Валовий прибуток, тис.грн.	392425	424377	300146	31952	-124231	8,14	-29,27
Дохід від реалізації продукції, тис.грн.	945506	990810	905041	45304	-85769	4,79	-8,66
Чистий дохід від реалізації, тис.грн.	945506	990810	905041	45304	-85769	4,79	-8,66
Операційний прибуток, тис.грн.	38202	27737	62164	-10465	34427	-27,39	124,12
Рентабельність сукупного капіталу (п.1/п.2*100)	38,52	15,71	3,81	-22,81	-11,9	X	X
Рентабельність власного капіталу (п.3/п.4*100)	-224,91	97,27	4,06	322,18	-93,21	X	X
Рентабельність позикового капіталу (п.3/п.5*100)	32,89	17,99	12,95	-14,9	-5,04	X	X
Рентабельність оборотних активів (п.3/п.6*100)	49,73	22,37	4,63	-27,36	-17,74	X	X
Рентабельність необоротних активів (п.3/п.7*100)	170,84	47,21	9,32	-123,63	-37,89	X	X
Загальна рентабельність обороту (п.8/п.9*100)	41,5	42,83	33,16	1,33	-9,67	X	X
Валова рентабельність продаж (п.8/п.10*100)	41,5	42,83	33,16	1,33	-9,67	X	X
Операційна рентабельність продаж (п.11/п.10*100)	4,04	2,8	6,87	-1,24	4,07	X	X
Чиста рентабельність продаж (п.3/п.10*100)	23,59	11,41	2,71	-12,18	-8,7	X	X

Рентабельність сукупного капіталу (характеризує величину віддачі сукупного капіталу підприємства) в 2020 році знизилась на 22,81% і в 2021

році на 11,9%; рентабельність власного капіталу (показує, скільки прибутку припадає на одиницю капіталу, інвестованого власниками) підвищилась в 2020 році на 322,18% і в 2021 році зменшилась на 93,21%; рентабельність позикового капіталу (показує скільки прибутку припадає на одиницю капіталу, залученого зовні) в 2020 році значно зменшилась на 14,9% і в 2021 році на 5,04%; рентабельність оборотних активів (відбиває розмір прибутку, який отримує підприємство з кожної гривні, вкладеної в оборотні активи) знизилась на 27,36% і на 17,74% в 2021 році.

Рентабельність необоротних активів (відбиває віддачу необоротних активів) зменшилась в 2020 році на 123,63%, а в 2021 році - на 37,89%, загальна рентабельність обороту (характеризує прибутковість основної діяльності підприємства) підвищилась в 2020 році на 1,33% і зменшилась в 2021 році на 9,67%, валова рентабельність продаж (відбиває загальний рівень рентабельності фінансово – господарської діяльності підприємства) зросла в 2020 році на 1,33% і в 2021 році знизилась на 9,67%, операційна рентабельність продаж (характеризує рентабельність реалізації після вирахування витрат на виробництво і збут продукції) знизилась на 1,24% в 2020 і зросла на 4,07% в 2021 році, чиста рентабельність продаж (відбиває загальний вплив структури капіталу на фінансування господарської діяльності підприємства) знижується в 2020 році на 1218% і в 2021 році - на 8,7%.

Таким чином, майже по всіх показниках рентабельності відбулося зниження, що сталося через недостатнє зростання абсолютних показників прибутку із зростанням показників активів і джерел їх формування.

Отже, основні техніко – економічні показники діяльності підприємства свідчать про зростання майна, оборотних і необоротних активів, власного капіталу, до негативних сторін можна віднести зниження доходу та як наслідок – валового і чистого прибутку.

2.2 Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища ТОВ «ЕРГОПАК»

Для початку проаналізуємо фактори макросередовища, які впливають на результати діяльності ТОВ «ЕРГОПАК» (табл.2.7).

Таблиця 2.7 – PEST-аналіз ТОВ «ЕРГОПАК»

Фактори	Вплив фактора	Ступінь впливу				±	Інтегральна оцінка «->»
		1 експер	2 експер	3 експерт	середнє		
1. ПОЛІТИЧНІ							
Зміни в законодавстві	2	7	6	7	6,67	-	-13,33
Антикризова політика уряду в умовах пандемії	2	6	5	6	5,67	-	-11,33
Державне регулювання фармацевтичної галузі	3	9	8	9	8,67	-	-26,00
Податкова та митна політика	1	4	4	5	4,33	-	-4,33
2. ЕКОНОМІЧНІ							
Економічна ситуація у державі	3	9	9	8	8,67	-	-26,00
Рівень інфляції	3	10	9	9	9,33	-	-28,00
Стабільність функціонування комерційних зв'язків	3	9	10	9	9,33	+	+28,00
Зростання закупівельних цін	2	6	8	7	7,00	-	-14,00
3. СОЦІАЛЬНІ							
Демографічні чинники	2	7	7	8	7,33	-	-14,67
Імідж товариства	2	6	7	6	6,33	+	+12,67
Рівень доходів населення	3	10	10	9	9,67	-	-29,00
Комунікаційна політика	1	4	6	5	5,00	+	+5,00
Зміна переваг (перехід на більш дешеві або більш нові засоби)	1	3	4	3	3,33	-	-3,33
4. ТЕХНОЛОГІЧНІ							
Використання дистанційних інструментів для комунікації з цільовими аудиторіями	3	9	9	8	8,67	-	-26,00
Розвиток інноваційної діяльності на підприємстві	2	7	8	7	7,33	-	-14,67
Захист розробок	1	4	4	4	4,00	+	+4,0

Джерело: побудовано автором

В якості експертів виступали працівники ТОВ «ЕРГОПАК», які мають великий досвід у продажах та маркетингу, тому дану оцінку можна вважати цілком об'єктивною.

Таким чином, більшість з наведених чинників експерти визначили як такі, що здійснюють негативний вплив на діяльність та розвиток ТОВ «ЕРГОПАК». Стабілізуючими було названо лише 4 фактори, серед них: стабільність функціонування комерційних зв'язків, імідж товариства, рівень комунікаційної політики та захист розробок. Відповідно серед стабілізуючих факторів, найбільш вагомим для ТОВ «ЕРГОПАК» є стабільність функціонування комерційних зв'язків.

Проте, більшість факторів зовнішнього середовища для досліджуваного товариства є дестабілізуючими. При цьому найбільшу загрозу становлять економічні та політичні фактори. Соціальні та технологічні фактори мають менший вплив. Усе це свідчить про те, що в цілому зовнішнє середовище для ТОВ «ЕРГОПАК» є несприятливим. Однак, незважаючи на уповільнені темпи зростання української економіки, військові дії, скорочення доходів населення, існує можливість зростання продажів товарів.

Проведемо аналіз внутрішнього середовища діяльності ТОВ «ЕРГОПАК» (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Аналіз внутрішнього середовища ТОВ «ЕРГОПАК»

Назва	Сильні сторони	Слабкі сторони
Торгівля	Значний досвід у торгівлі Великий асортимент брендів Використання дистанційних інструментів для комунікації	Процес організації торгівлі потребує вдосконалення в напрямку розвитку електронної торгівлі Неефективне використання інноваційних технологій у торгівлі
Фінанси	Тенденції до зростання доходу та чистого прибутку	Висока концентрація позикових коштів
Персонал	Кваліфікований персонал з великим досвідом роботи у сфері торгівлі	Система мотивації потребує свого вдосконалення
Маркетинг	Співпраця з магазинами Налагодження стійких взаємовідносин з постачальниками Ефективна комунікаційна політика	Маркетингова стратегія товариства потребує вдосконалення, внаслідок викликів, які чинять військові дії

Джерело: побудовано автором

Набір функціональних стратегій розвитку ТОВ «ЕРГОПАК» показано в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Набір функціональних стратегій розвитку ТОВ «ЕРГОПАК»

Сегмент	Характеристика
У продажах	Застосування ефективних методів торгівлі, збільшення обсягів електронної торгівлі
У маркетингу	Подальше удосконалення та посилення маркетингової політики, збільшення потужності маркетингової збутової політики, розширення каналів розподілу продукції та ринків збуту; вихід на нові сегменти ринку та на нові ринки; вдосконалення маркетингових комунікацій.
У фінансах	Дотримання курсу стабільності основних фінансових показників та поступове збільшення прибутку та рентабельності.
У кадрах	Забезпечення збереження раціонально підбраного та розставленого персоналу, випередження темпів приросту продуктивності праці над рівнем заробітної плати, налагодження більш досконалої системи стимулювання праці.
В організаційній культурі	Проводити роботу зі створення та застосування норм організаційної поведінки; підвищити готовність колективу до змін; переконати трудовий колектив працювати як єдина команда, що має спільні цілі, досягнення яких призведе до задоволення потреб кожного працівника.

Джерело: побудовано автором

Отже, ТОВ «ЕРГОПАК» самостійно планує свою діяльність і визначає перспективи (стратегію) розвитку, виходячи з попиту на продукцію, що реалізується, та необхідності постійного збільшення власного зиску, а також здійснює матеріально-технічне забезпечення реалізації через систему прямих угод (контрактів) з постачальниками.

Вся інформація ТОВ «ЕРГОПАК» отримується із звітів та даних бухгалтерії, а також на основі даних анкетування та вибірки із книги відвідувачів. Обробка бухгалтерських даних відбувається за допомогою програми 1 С Підприємство, а інші дослідження виконуються за допомогою програми Excel.

ТОВ «ЕРГОПАК» використовує горизонтальну товарну політику. До того ж, застосовується стратегія стандартизації товару, яка передбачає постачання на ринок уніфікованого асортименту продукції, яку продають майже незмінною на всіх ринках з усіма зумовленими цим особливостями (якість товару, товарний знак, дизайн тощо). Такий підхід допомагає ТОВ «ЕРГОПАК» мінімізувати витрати на маркетинг. Стандартизація для компанії ТОВ «ЕРГОПАК» забезпечує такі переваги:

- значна економія коштів за рахунок організації єдиної системи руху товарів і сервісу;
- стандартизація елементів комплексу маркетингу в межах маркетингової стратегії;
- прискорення окупності інвестицій за наявності стандартного товару, що реалізується на ринках різних країн;
- спрощення підходів до організації і контролю.

Основні бренди, які складають портфель досліджуваного підприємства можна поділити на товари для дому, парфумерію та засоби особистої гігієни. Категорія товари для дому включає наступні бренди: Domi – пакети для сміття, Novax – харчова упаковка, засоби для миття посуду Morning Fresh, парфуми, гелі для душу, засоби для миття рук різних виробників [34].

Товариство реалізує частину своєї продукції через фірмові магазини (канал прямого маркетингу); другу частину - через мережу дистриб'юторів, які працюють із роздрібною торгівлею на всій території України; третю частину - через дрібно-гуртові магазини-склади.

Перевагою прямого маркетингу є те, що ТОВ «ЕРГОПАК» повністю керує процесом руху товарів і може швидко відреагувати на зміни вимог покупців. Однак такий канал розподілу виявляється нерентабельним, якщо в країні багато дрібних споживачів, розкиданих по всій території, а створення збутової мережі вимагає непропорційно великих витрат відносно майбутніх прибутків.

До головних критеріїв вибору каналів збуту належать (концепція «3С»):

Витрати (cost) – оплата поточної діяльності власного органу збуту чи посередників;

Контроль (control) – можливість контролювати сферу реалізації;

Охоплення ринку (coverage) – доведення продукції до певної кількості споживачів.

Обрані канали розподілу забезпечують ТОВ «ЕРГОПАК» територіальне охоплення цільового ринку за найменших витрат руху товарів.

Організовуючи рух товарів, працівники ТОВ «ЕРГОПАК» здійснюють:

- вибір місця зберігання запасів і системи складування товарів;
- визначення схеми переміщення вантажів;
- розроблення системи управління запасами;
- установа процедури оброблення замовлень;
- вибір способів транспортування.

Основними елементами системи просування товарів ТОВ «ЕРГОПАК» є: реклама; зв'язки з громадськістю (PR); стимулювання збуту. Кожна складова системи маркетингових комунікацій має свої особливості, специфічні заходи та прийоми, але вони взаємопов'язані і доповнюють одна одну, утворюючи єдиний інтегрований комплекс.

Стосовно витрат на маркетингові комунікації ТОВ «ЕРГОПАК», то вони в 2021 році становлять 1524,0 тис.грн, що більше на 24,86%, порівняно з 2019 роком та на 4,51% порівняно з 2020 роком (табл.2.9).

Як видно з таблиці 2.10, найбільшими темпами зростали витрати на стимулювання збуту – на 24,86% за період аналізу та рекламу – на 38,73% за досліджуваний період. Витрати на зв'язки з громадськістю в 2021 році практично залишилися на рівні 2019 року, проте, порівняно з 2020 роком зросли більш як у двічі.

Таблиця 2.10 – Витрати на маркетингові комунікації ТОВ «ЕРГОПАК» у 2019 – 2021 рр., тис. грн.

Інструменти маркетингових комунікацій	Рік			Відносне відхилення %	
	2019	2020	2021	2021 до 2020	2021 до 2019
Реклама	549,27	583,32	762,0	130,63	138,73
Зв'язки з громадськістю	305,15	145,8	304,8	209,05	99,89
Стимулювання збуту	366,18	729,18	457,2	62,70	124,86
Усього витрат	1220,6	1458,3	1524,0	104,51	124,86

Джерело: побудовано автором на підставі даних підприємства

Структура комплексу маркетингових комунікацій ТОВ «ЕРГОПАК» в 2021 році наведена на рисунку 2.2.

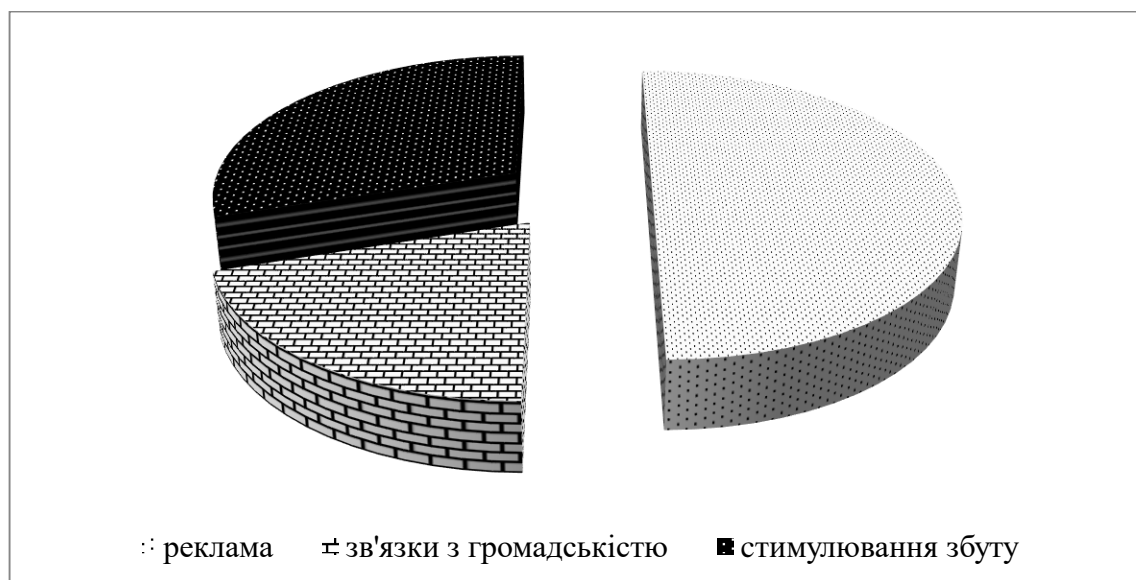


Рисунок 2.2 – Структура комплексу маркетингових комунікацій ТОВ «ЕРГОПАК» в 2021 році, %

Джерело: побудовано автором на підставі таблиці 2.9

Як бачимо з рисунку 2.2 найбільшу питому вагу в структурі комплексу маркетингових комунікацій займає реклама (50%), а найменшу – зв'язки з громадськістю (20%).

Стосовно витрат на ПР-діяльність, як видно з таблиці 2.9, в 2020 році вони скоротилися майже вдвічі, проте в 2021 році аналогічно вдвічі зросли.

Одним з показників ефективності маркетингової діяльності підприємства є відносна частка ринку. Зазначимо, що впродовж останніх років частка ринку ТОВ «ЕРГОПАК» має нестабільну тенденцію, в 2020 році вона становила 2,1%, а в 2021 – 2% (рис.2.3).

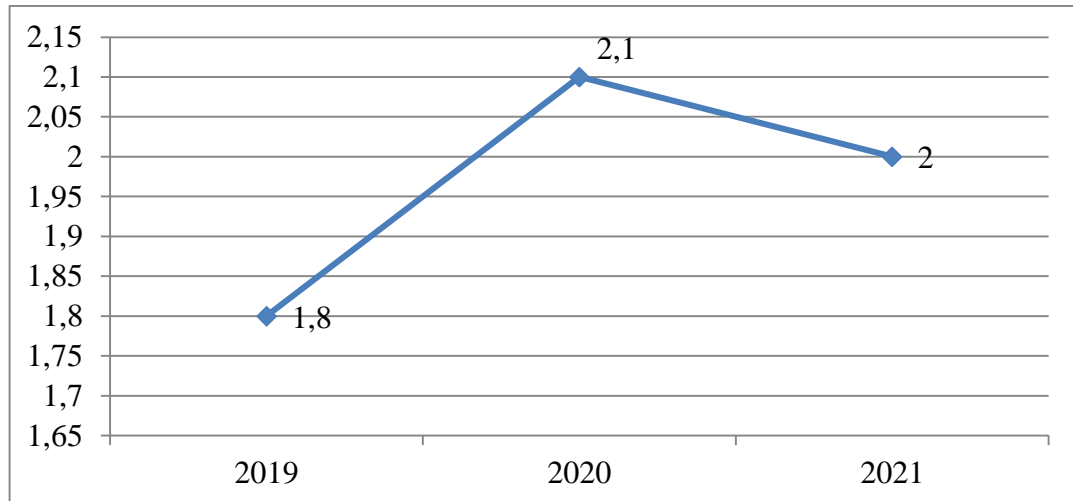


Рисунок 2.3 – Динаміка частки ринку ТОВ «ЕРГОПАК» за 2019–2021 рр.,%

Джерело: побудовано автором на підставі даних, наданих керівництвом товариства

Стосовно цінової політики, обґрунтування цін на товари підприємства належить до визначальних рішень, від яких залежить успіх усієї комерційної діяльності ТОВ «ЕРГОПАК», ефективності його функціонування.

В основу формування цінової політики покладено конкретну мету діяльності ТОВ «ЕРГОПАК» – отримання прибутку. Дана стратегія полягає в тому, що підприємство ставить за мету отримання прибутку із кожної реалізованої одиниці товару. Також, ТОВ «ЕРГОПАК» у формуванні цінової політики іноді використовує стратегію низьких цін, за якої підприємство орієнтоване на отримання прибутку за рахунок більших обсягів реалізації продукції при низьких цінах із поступовим їх зростанням.

ТОВ «ЕРГОПАК» в основу формування цінової політики обрало активну стратегію ціноутворення. Більшість зусиль керівництва направлені на встановлення обґрунтованої величини торгової націнки. Активна форма цінової політики ТОВ «ЕРГОПАК» визначається такими факторами, як

самостійність встановлення розміру роздрібних цін та торгових надбавок, диференціація підходів до формування рівнів торговельних надбавок на окремі групи товарів та інше. Здійснення активної цінової політики забезпечує чітко визначене цінове позиціонування ТОВ «ЕРГОПАК» на ринку товарів для декору дому.

ТОВ «ЕРГОПАК» в основу визначення роздрібної ціни поклало метод націнки до ціни, який відносяться до моделі, що орієнтується на витрати. При використанні даного методу ціну придбання товару помножують на підвищувальний коефіцієнт за формулою:

$$P_s = P_p * (1 + m), \quad (2.1)$$

де P_s – ціна продажу;

P_p – ціна придбання;

m – підвищувальний коефіцієнт (торговельна надбавка), % [36].

Рівень торговельної націнки визначається ТОВ «ЕРГОПАК» самостійно, при цьому враховується розмір поточних витрат та плановий рівень рентабельності.

Ще одним важливим моментом формування цінової політики ТОВ «ЕРГОПАК» є використання непрямого ціноутворення через застосування тактичних знижок. Використання системи цінових знижок дозволяє активно впливати на обсяги реалізації товарів (робіт, послуг), використовувати позитивні та лімітувати негативні наслідки коливання попиту, управляти швидкістю надходження грошових коштів на рахунок підприємства та обсягом формування кредиторської та дебіторської заборгованості.

ТОВ «ЕРГОПАК», на нашу думку, може дотримуватися нейтральної стратегії ціноутворення. Дана стратегія передбачає встановлення цін на тому ж рівні, що і у більшості підприємств, які займаються продажем товарів для дому. ТОВ «ЕРГОПАК» не повинно прагнути сильно підвищувати ціни, але при цьому повинно уважно стежити за цінами конкурентів, щоб не втратити в

ціновому плані вже завойований сегмент ринку. Перевагою застосування даної стратегії є те, що вона найменш витратна.

Загалом, проведений аналіз показав, що процес ціноутворення на ТОВ «ЕРГОПАК» проходить всі необхідні етапи, є цілком правильним, проте можливо в подальшому більш детально проаналізувати всі методи ціноутворення та обрати можливо більш кращий. Оптимальне ціноутворення не може орієнтуватися тільки на ринок або тільки на витрати. Найчастіше необхідно брати до уваги обидва аспекти і використовувати не один, а декілька методів ціноутворення.

2.3 Аналіз стану ринку роздрібної торгівлі

ТОВ «ЕРГОПАК» працює на ринку роздрібної торгівлі. Коротко проаналізуємо основні показники роздрібної торгівлі України за 2017-2021 рр. (табл.2.11).

Таблиця 2.11 – Основні показники роздрібної торгівлі України за 2017–2021 рр.

Роки	Роздрібний товарооборот, 43млн.грн	Питома вага в роздрібному товарообороті, %		Індекс фізичного обсягу роздрібного товарообороту (у порівнянних цінах) до попереднього року, %	Кількість об'єктів роздрібної торгівлі на кінець року, тис.од
		Продовольчих товарів	непродовольчих товарів		
2017	586330,1	39,8	60,2	106,0	39,3
2018	930629,2	43,3	56,7	106,2	38,7
2019	980269,4	42,8	57,2	110,4	38,0
2020	874428,4	42,8	57,2	107,9	37,5
2021	1044516,5	43,0	57,0	110,9	36,0

Джерело: розроблено автором на підставі даних Державної служби статистики

Проаналізувавши дані таблиці 2.10, було встановлено, що в 2021 році, порівняно з 2017 роком роздрібний товарооборот зріс на 17088,1 млн. грн. В

роздрібному товарообороті переважає питома вага непродовольчих товарів, відбувається скорочення кількості об'єктів роздрібної торгівлі. Галузь діяльності досліджуваного магазину є прибутковою та завжди затребуваною населенням.

Ринок побутової хімії в Україні досить розвинений. На ньому представлений широкий асортимент продукції, який постійно поповнюється новими видами продукції, як універсальної, так і вузькоспеціалізованої дії. Тенденції на ринку свідчать про прагнення споживачів знайти оптимальне співвідношення ціни і якості [40].

Споживання на ринку побутової хімії характеризується постійністю і регулярністю, так як структура ринку з досліджуваних категорій не сильно видозмінюється. Засоби для прання та для посуду в сумі складають понад 75% місткості ринку (рис.2.4).

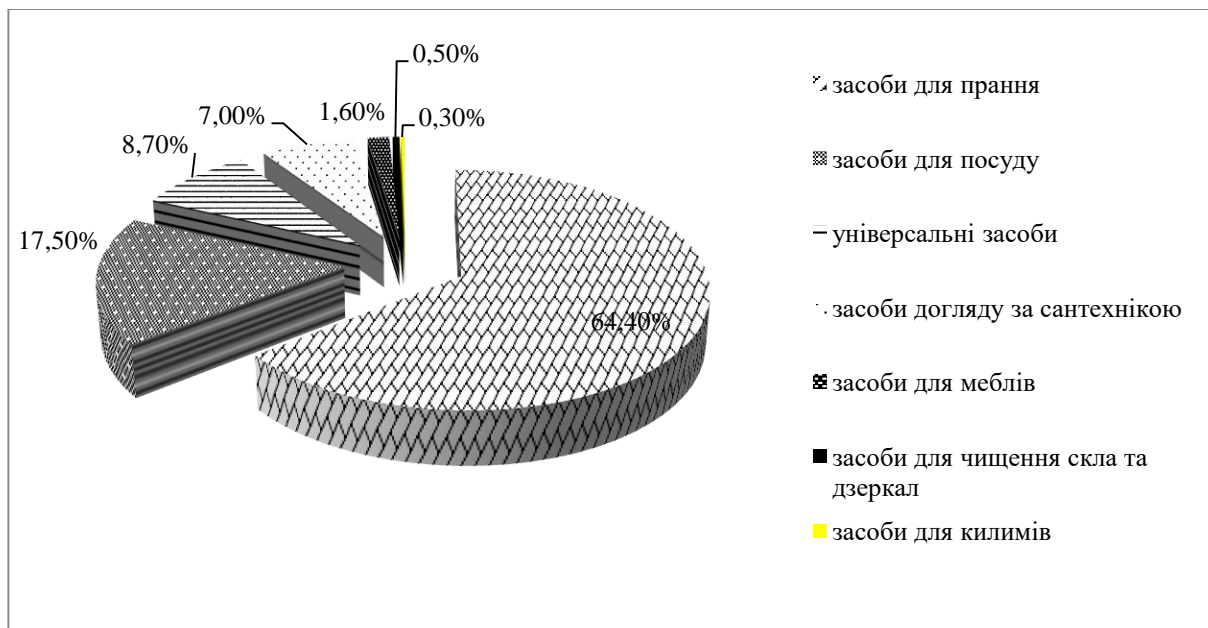


Рисунок 2.4 – Сегментація ринку побутової хімії в 2021 році, %
Джерело: побудовано автором на підставі [40]

Побутову хімію найбільш часто купують в інтернет-магазинах. Відсоток інтернет покупок буде і надалі зростати.

Лідерами ринку є інтернаціональні компанії Proctor & Gamble, Henkel, Unilever і SC Johnson, які імпортують більше 50% всієї продукції, а

виробляють (Proctor & Gamble і SC Johnson) - більше 40% [40]. Національним лідером у виробництві є ПрАТ «Вінницяпобутхім» (близько 13%). Найбільш важливим каналом збуту побутової хімії і засобів особистої гігієни залишаються спеціалізовані магазини (Eva, Watsons, Prostor і ін.). Також продукція реалізується через гіпер- і супермаркети, на відкритих ринках.

РОЗДІЛ 3 ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ МАРКЕТИНГОВОГО РОЗВИТКУ ТОВ «ЕРГОПАК»

3.1 Оцінка факторів впливу на конкурентоспроможність ТОВ «ЕРГОПАК»

При повному аналізі конкурентоспроможності на ринку необхідним є з'ясування факторів та чинників, що впливають на ставлення клієнтів до роботи підприємства та його продукції, і як результат – зміна частки ринку підприємства. На конкурентоспроможність впливає велика кількість факторів, серед яких достатній вплив мають кадровий менеджмент, маркетингова концепція підприємства та якість управлінської діяльності.

Таким чином, виділивши головні чинники, що впливають на забезпечення конкурентоспроможності підприємства, можна сказати, що, незважаючи на важливість кожного фактора окремо, необхідною умовою є розгляд їх як комплексної сукупності, що різнобічно впливає на забезпечення.

Дослідження показують, що керівнику ТОВ «ЕРГОПАК» необхідно постійно проводити моніторинг зовнішнього середовища, ретельно досліджувати власні сильні та слабкі сторони, широко використовувати інтенсивні чинники розвитку (впровадження технологічних новинок, підвищення якості продукції, зміна її моделей і ін.). Це дозволить підприємству реалізувати чітку стратегію якісного розвитку.

Для аналізу середовища застосуємо метод SWOT-аналізу (SWOT-матриця). На першому етапі SWOT-аналізу сформуємо матрицю сильних та слабих сторін (табл. 3.1).

Визначені у таблиці 3.1 сильні та слабкі сторони, а також можливості й загрози зміни конкурентної позиції ТОВ «ЕРГОПАК» необхідно оцінити з точки зору ймовірності настання кожної з вказаних подій.

Таблиця 3.1 – Сильні та слабкі сторони ТОВ «ЕРГОПАК»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Поява нового бренду побутової хімії у портфелі підприємства; 2. Підвищення якості праці та мотивації персоналу; 3. Ефективна система управління; 4. Поява нового обладнання; 5. Досвід ведення бізнесу у кризовій ситуації.	1. Збільшення позикового капіталу; 2. Зменшення обігових коштів; 3. Складність росту; 4. Перенасичення товарами.
Можливості	Загрози
1. Поява на ринку праці більшої кількості кваліфікованих кадрів; 2. Можлива державна підтримка; 3. Зниження цін постачальників; 4. Пожвавлене залучення споживачів.	1. Зниження платоспроможного попиту; 2. Більш жорстка конкуренція; 3. Перевищення пропозиції над попитом; 4. Вірогідність поглинання сильнішою компанією.

Джерело: побудовано автором

Для проведення такої оцінки побудуємо таблиці 3.2 зробимо градацію подій від одного до шести, де шість – найбільш вагомий й імовірний чинник діяльності ТОВ «ЕРГОПАК».

Таблиця 3.2 – Оцінка сильних та слабких сторін, можливостей та загроз для ТОВ «ЕРГОПАК»

Сильні сторони	5	Досвід ведення бізнесу у кризовій ситуації;
	4	Ефективна система управління;
	3	Підвищення якості праці та мотивації персоналу.
	2	Поява нового обладнання;
	1	Поява нового бренду побутової хімії у портфелі підприємства;
Слабкі сторони	4	Зменшення обігових коштів;
	3	Перенасичення товарами;
	2	Складність росту;
	1	Збільшення позикового капіталу;
Можливості	4	Поява на ринку праці більшої кількості кваліфікованих кадрів;
	3	Можлива державна підтримка;
	2	Зниження цін постачальників;
	1	Пожвавлене залучення споживачів;
Загрози	4	Зниження платоспроможного попиту;
	3	Вірогідність поглинання сильнішою компанією;
	2	Перевищення пропозиції над попитом;
	1	Більш жорстка конкуренція.

Джерело: побудовано автором

На основі сильних і слабких сторін, а також зовнішніх можливостей і загроз складається матриця SWOT, яка містить 4 поля (СіМ, СіЗ, СлМ, СлЗ) (табл.3.3).

Таблиця 3.3 – Комплексна оцінка можливостей і загроз для ТОВ «ЕРГОПАК»

<i>Поле СіМ (сильні сторони та можливості)</i>	<i>Поле СіЗ (сильні сторони та загрози)</i>
<p>1. За рахунок наявного у підприємства нового бренду збільшити частку українського ринку;</p> <p>2. За рахунок появи нового обладнання можливе зниження цін постачальників;</p> <p>4. Використання високотехнологічного обладнання може дозволити взяти на роботу висококваліфікований персонал;</p> <p>5. Розробка власної продукції побутової хімії на основі науково-технологічної бази підприємства;</p> <p>6. Зменшення собівартості продукції за рахунок використання новітніх технологій та розробок;</p> <p>7. Залучення до роботи кваліфікованого персоналу може стати конкурентною перевагою підприємства;</p> <p>8. Зростання частки ринку за рахунок гарної репутації.</p>	<p>1. За рахунок розмаїття торгових марок, брендів уникнути зменшення цільової аудиторії;</p> <p>2. За допомогою великого асортименту продукції зменшити кількість конкурентів на ринку;</p> <p>3. Співпраця з провідними міжнародними компаніями дозволить розвинути свій бізнес в усіх регіонах країни</p> <p>4. Переваги розташування дають змогу зменшити транспортні витрати</p> <p>7. Входження у групу компаній Sarantis Group дало позитивні результати для компанії в очах іноземних інвесторів.</p>
<i>Поле СлМ (слабкі сторони та можливості)</i>	<i>Поле СлЗ (слабкі сторони та загрози)</i>
<p>1. За рахунок впровадження нової маркетингової політики та політики стимулювання збуту зменшити наслідки невикористання елементів по стимулюванню збуту кінцевих споживачів (consumer promotion);</p> <p>2. Впровадження нової маркетингової політики з включенням до неї системи знижок;</p> <p>3. За рахунок розробки нової продукції збільшення частки ринку;</p> <p>4. Входження у групу компаній Sarantis Group дає можливість перемоги в боротьбі з головними конкурентами;</p> <p>5. Поява нових брендів у портфелі під-ва може збільшити частку ринку підприємства;</p> <p>6. Збільшення прибутку за рахунок поживленого залучення споживачів</p>	<p>1. Агресивна і продумана маркетингова політика таких конкурентів може посунути підприємство з лідируючих позицій.</p> <p>2. Нестабільність в Україні в подальшому можуть відлякувати іноземних інвесторів від інвестицій в дане підприємство;</p> <p>3. Не підтримка державою галузі може призвести до ситуації, коли вся сировина для виготовлення продукції буде закупатися за кордоном, що дещо підвищить собівартість продукції і зробить її малодоступною для всіх верств населення.</p>

Джерело: побудовано автором

Дані поля об'єднують зовнішні та внутрішні щодо підприємства фактори і містять таку інформацію:

- поле СіМ вказує, як за допомогою сильних сторін втілити можливості підприємства;
- поле СіЗ вказує, як за допомогою сильних сторін уникнути загроз;
- поле СлМ вказує, як за допомогою можливостей уникнути зовнішніх загроз;
- поле СлЗ з'ясовує, яким може бути найгірший варіант розвитку.

На основі SWOT-аналізу та відомої інформації про підприємство, визначимо, яку конкурентну стратегію ТОВ «ЕРГОПАК» використовує на даний час існування. Для цього зведемо відому інформацію про підприємство в таблиці 3.4 за аспектами, за якими оцінюється існуюча стратегія конкурентоспроможності ТОВ «ЕРГОПАК»

Можна стверджувати, що на підприємстві в більшій мірі використовується стратегія диференціації (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Характеристика аспектів визначення стратегії конкурентоспроможності

Аспекти	Характеристика наявних фактів на ТОВ «ЕРГОПАК»
Сутність стратегічного підходу	Підприємство постійно впроваджує у свій портфель нові продукти, виводить на ринок та активно рекламує їх, наголошуючи на їх унікальність.
Стратегічна ціль	Частка ринку зросла, в майбутньому очікується зростання швидшими темпами.
Основа конкурентної переваги	Підприємство пропонує спеціальні товари, які мають високі критерії якості та безпеки
Умови формування	Товари виділені на ринку через цільове використання та гарне сприйняття й високу оцінку споживачами; попит відрізняється на різну продукцію підприємства; доступність цін; нецінова конкуренція; підприємство обмежене щодо обслуговування всього ринку через конкурентів.
Асортимент продукції, що виробляється	Масштабний асортимент, що дає змогу обрати споживачам найпотрібніші продукти, товари постійно рекламуються
Організація виробничої діяльності	Для якнайкращого задоволення потреб група компаній Sarantis Group періодично розширює номенклатуру, постійно проводить дослідження в лабораторіях та випуск унікальних товарів.

Аналіз факторів впливу на конкурентоспроможність ТОВ «ЕРГОПАК» необхідно доповнити конкретною оцінкою конкурентних позицій підприємства на ринку, що буде зроблене далі.

3.2 Оцінювання конкурентоспроможності ТОВ «ЕРГОПАК» на ринку роздрібно́ї торгівлі

Доцільно провести оцінку місця підприємства на ринку його діяльності. Така оцінка може бути виконана з використанням моделі 5 конкурентних сил, розробленої М. Портером [44] (табл.3.5).

Таблиця 3.5 – Оцінка впливу 5 конкурентних сил зовнішнього середовища (модель М. Портера) на діяльність ТОВ «ЕРГОПАК»

Параметр аналізу	Оціночний бал параметра			Значення показника
	1	2	3	
<i>Оцінка загрози з боку товарів-замінників</i>				
Товари-замінники з відповідними ціновими та якісними параметрами	Не існують	Тільки вийшли на ринок, їх частка незначна	Існують, займають значну частину ринку	3
Результат оцінки	низький рівень загрози	середній рівень загрози	високий рівень загрози	3
<i>Оцінка загрози внутрішньогалузевої конкуренції</i>				
Кількість учасників	Низький рівень – від 1 до 3 учасників	Середній рівень – від 3 до 10 учасників	Високий рівень – більше 10 учасників	3
Ступінь диференціації товару на ринку	Товари значно відрізняються між собою	Стандартний товар на ринку має додаткові переваги	Підприємства продають стандартні товари	3
Темп зростання обсягу ринку	Високий	Середній	Стагнація обсягу ринку	3
Обмеження у зростанні цін	Лояльна цінова конкуренція, є можливість для підвищення цін для покриття витрат і збільшення прибутку	Можливість підвищення цін для покриття зростаючих витрат	Жорстка цінова конкуренція, підвищення цін неможливо	2

Продовження таблиці 3.5

Результат оцінки	4 бали низький рівень загрози	5-8 балів середній рівень загрози	9-12 балів високий рівень загрози	11
<i>Оцінка загрози входу на ринок нових учасників</i>				
Економія за рахунок масштабу	Існує	Існує у декількох учасників ринку	Відсутня	2
Наявність великих учасників	80% ринку знаходяться в руках 2-3 великих учасників	50% ринку знаходяться в руках 2-3 великих учасників	Менше 30% ринку знаходяться в руках 2-3 великих учасників	3
Диференціація товару	Всі ніші зайняті учасниками	Є мікроніші	Низький рівень різноманітності	2
Рівень і термін окупності витрат на вхід в галузь	Високий – термін окупності більше 1 року	Середній термін окупності від 6 до 12 місяців	Низький термін окупності від 1 до 3 місяців	1
Можливість доступу до каналів розподілу	Обмежений	Вимагає помірних капіталовкладень	Відкритий	1
Державна політика	Галузь повністю регулюється державою	Галузь на низькому рівні регулюється державою	Відсутні обмеження з боку держави	2
Темп зростання галузі	Стагнація	Середній	Високий	1
Готовність учасників знижувати ціни	Учасники йдуть на зниження цін	Великі учасники не йдуть на зниження цін	Учасники не йдуть на зниження цін	1
Результат оцінки	8 балів низький рівень загрози	9-16 балів середній рівень загрози	17-24 бали високий рівень загрози	13
<i>Оцінка загрози відходу споживачів</i>				
Кількість клієнтів з великим обсягом споживання	Обсяг споживання рівномірно розподілений	Невелика частина покупців забезпечують 50% продажів	Кілька покупців забезпечують 80% продажів	1
Ймовірність переходу споживача	Унікальна послуга, що немає аналогів	Стандартна послуга, має відмітні особливості	Стандартна послуга, є аналоги	3
Чутливість споживача до ціни	Не чутливий	Середній рівень чутливості	Зазвичай переключається на товари з більш низькою ціною	3
Задоволеність якістю	Задоволеність якістю	Не влаштовують додаткові харак-	Не влаштовують основні характеристики	2

Продовження таблиці 3.5

		теристики товару	товару	
Результат оцінки	4 бали низький рівень загрози	5-8 балів середній рівень загрози	9-12 балів високий рівень загрози	9
<i>Оцінка загрози з боку постачальників</i>				
Кількість постачальників	Велика	Обмежена		1
Вартість переходу до інших постачальників	Низька вартість	Висока вартість		1
Обсяги поставок	Необмежені обсяги	Обмеженість в обсягах		1
Пріоритетність для постачальника	Висока пріоритетність галузі	Низька пріоритетність галузі		1
Результат оцінки	4 бали низький рівень загрози	5-6 балів середній рівень загрози	7-8 балів високий рівень загрози	4

Джерело: побудовано автором на підставі даних підприємства

Наведені у таблиці 3.5 розрахунки вказують на те, що 5 конкурентних сил мають нерівноцінний вплив на діяльність ТОВ «ЕРГОПАК». Так, відмічається високий рівень загроз з боку товарів-замінників, загроз внутрішньогалузевої конкуренції та загроз відходу споживачів. Середній рівень мають загрози входу на ринок нових учасників, низький – загрози з боку постачальників.

ТОВ «ЕРГОПАК» є стратегічно надійним партнером для компаній, що займаються виробництвом споживчих товарів для країн Центрально-Східної та Південно-Східної Європи. Завдяки багаторічним розробкам та досвіду, компанія має чудову кваліфікацію для того, щоб пропонувати індивідуальні комплексні рішення щодо дистрибуції продукції партнерів.

Підприємство займається ексклюзивною дистрибуцією відомих міжнародних брендів, завжди орієнтуючись на довгострокове стратегічне партнерство (табл. 3.6).

На діяльність товариства значною мірою впливають конкуренти, що функціонують на ринку. Для визначення конкурентних переваг побудуємо карту стратегічних груп конкурентів на ринку товарів побутової хімії.

Таблиця 3.6 – Показники для побудови карти стратегічних груп конкурентів

Показник	«Мілам»	«SanoBrunos»	ПрАТ «Вінницяпобутхім»	ТОВ «Фірма СВ»	«Proctor&Gamble»	ТОВ «ЕРГОПАК»
Ціна/Якість	7,0	7,0	7,0	3,0	8,5	7,5
Обсяг продажу	2,0	3,0	7,0	7,0	10,0	10,0

Карта стратегічних груп ТОВ «ЕРГОПАК» зображена на рисунку 3.1.

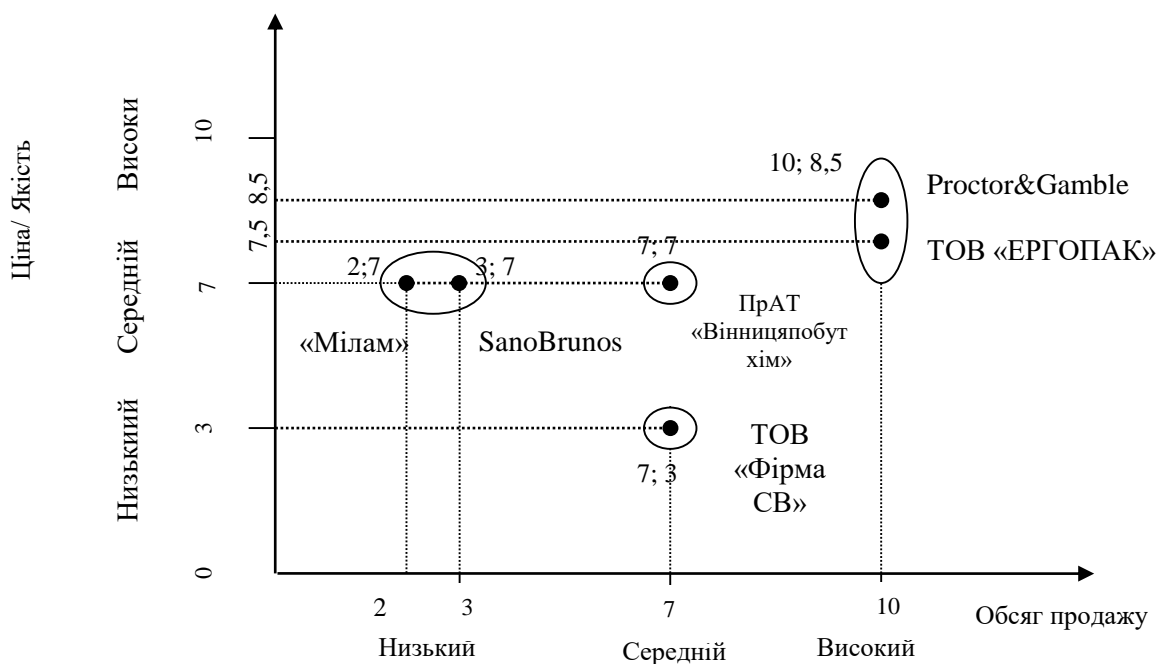


Рисунок 3.1 – Конкурентна карта ринку товарів побутової хімії за засобів особистої гігієни

Джерело: побудовано автором на підставі (табл.3.6)

Оцінювання конкурентного середовища компанії здійснимо за методом бального оцінювання з урахуванням вагомості показників.

Отже, як бачимо з розрахунків, наведених у таблиці 3.6, найближчим конкурентом ТОВ «ЕРГОПАК» є «Proctor& Gamble». Тому в майбутньому необхідно звертати на цю компанію найбільше уваги і не випускати її з поля зору; проводити аналіз стану на ринку як досліджуваної компанії, так і головного конкурента.

Визначимо також інтегральний показник відносної конкурентоспроможності для ТОВ «ЕРГОПАК» (табл. 3.7). Перевагами даного методу є проведення розрахунків за різними групами показників (функціональними, естетичними та економічними) та порівняння їх з показниками зразку-еталону, що робить даний метод найбільш достовірним. Зразок-еталон за всіма показниками має найвищу оцінку.

Таблиця 3.7 – Зведена оцінка конкурентного середовища ТОВ «ЕРГОПАК» в розрізі основних конкурентів

Показник	Вага показника	ТОВ «ЕРГОПАК»		Конкуренти					
				ТОВ «Фірма СВ»		ПрАТ «Вінницяпобутхім»		«Proctor&Gamble»	
		бал	зведена оцінка	бал	зведена оцінка	бал	зведена оцінка	бал	зведена оцінка
Асортимент	0,05	2	0,10	3	0,15	2	0,10	2	0,10
Обсяг реалізації	0,05	6	0,30	8	0,40	8	0,40	7	0,35
Якість	0,20	7	1,40	7	1,40	7	1,40	6	1,20
Імідж	0,05	5	0,25	7	0,35	7	0,35	6	0,30
Стимулювання збуту	0,05	4	0,20	6	0,30	6	0,30	5	0,25
Мобільність в задоволенні потреб споживачів	0,05	4	0,20	5	0,25	4	0,20	4	0,20
Обслуговування	0,20	6	1,20	6	1,20	6	1,20	7	1,40
Ділова репутація	0,10	6	0,60	6	0,60	6	0,60	6	0,60
Організаційна ефективність	0,05	4	0,20	5	0,25	5	0,25	4	0,20
Індивідуальний підхід до покупців	0,20	4	0,80	4	0,80	4	0,80	3	0,60
Всього:	1,00	—	5,25	—	5,70	—	5,60	—	5,20

Джерело: побудовано автором на підставі даних підприємства

Відповідно до алгоритму розраховуємо:

а) збірний параметричний індекс для функціональних показників (ФП) за формулою (3.1):

$$P_{ФП} = \sum q_i, \quad (3.1)$$

де q_i – відносний показник якості, розраховується за формулою (3.2):

$$q_i = \sum a_i \times \frac{P_{\text{досл}}}{P_{\text{ет}}}, \quad (3.2)$$

де a_i – коефіцієнт вагомості;

$P_{\text{досл}}$ – середня балова оцінка показника якості досліджуваного зразка;

$P_{\text{ет}}$ – середня балова оцінка показника якості зразка – еталону.

б) збірний параметричний індекс для естетичних показників (ЕП) за формулою (3.3):

$$P_{\text{ЕП}} = \sum q_i, \quad (3.3)$$

в) параметричний індекс для економічних показників (ЕкП) за формулою (3.4):

$$q_{\text{ЕкП}} = \frac{C_{\text{досл}}}{C_{\text{ет}}}, \quad (3.4)$$

де $C_{\text{досл}}$ – цінові характеристики досліджуваного зразку;

$C_{\text{ет}}$ – цінові характеристики зразку-еталону.

г) інтегральний показник відносної конкурентоспроможності (ІПВК) за формулою (3.5):

$$\text{ІПВК} = \frac{(P_{\text{ФП}} + P_{\text{ЕП}})}{q_{\text{ЕкП}}}, \quad (3.5)$$

Результати розрахунку інтегрального показника відносної конкурентоспроможності наведено в Додатку Б.

Вони свідчать, що найкращу якість засобів побутової хімії і найвищу ціну має підприємство «Proctor&Gamble». ІПВК для нього складає 0,82. Найменшим значенням відзначається «SanoBrunos», при цьому його ІПВК складає 0,88. Це є свідченням того, що товари будуть достатньо конкурентоспроможними на ринку побутової хімії за рахунок своєї низької ціни.

Що стосується ТОВ «ЕРГОПАК», то воно відзначається найбільш оптимальними характеристиками: при показнику якості 0,88 та ІПВК 0,95. Це

означає, що товариство обґрунтовано визначило ціну товарів при збереженні їх високої якості та привабливості для клієнтів. ТОВ «Фірма СВ» та «Мілам» характеризуються ПІВК 0,92 та 0,91 відповідно, що свідчить про те, що вони можуть бути конкурентами.

Отже, інтегральний показник визначає конкурентоспроможність того чи іншого зразка, але він не може відобразити його конкурентний потенціал. Для розгляду цього питання було розроблено матрицю, яка б дозволила проаналізувати причини отриманих результатів ПІВК та надати підприємству конкретних порад щодо удосконалення своєї маркетингової політики.

Будуємо поле матриці: на горизонтальній лінії відкладаємо фактор ціни, адже він є визначальним для більшості клієнтів. Граничні точки – 5,00 та 7,50, адже саме в цьому діапазоні розташовані ціни послуг. На вертикальній лінії відкладаємо фактор збірного індексу функціональних та естетичних показників із граничними точками 0,7 та 1,00 за тим же принципом. Поле матриці розділяємо на 9 квадратів, які формують три зони.

За положенням в цих зонах матриці можна визначати конкурентний потенціал підприємств (рис. 3.2).

		Середня ціна засобів побутової хімії		
		висока (350 грн) 7,5 – 6,78	середня (320 грн) 6,77 - 5,84	низька (290 грн) 5,83 - 5,00
Збірний параметричний індекс ФП та ЕП	високий 0,90 – 1,00	«Proctor & Gamble» 1	ТОВ «Фірма СВ» 2	3
	середній 0,80 – 0,89	4	5	ТОВ «ЕРГОПАК» «Мілам» 6
	низький 0,70 – 0,79	7	8	«SanoBrunos» 9

Рисунок 3.2 – Визначення стану конкурентів на ринку за матрицею

Джерело: побудовано автором на підставі даних підприємства

Відповідно до положення в матриці, для кожного підприємства формується маркетингова стратегія. Першій зоні відповідають квадрати 2,3,6. Це означає, що ТОВ «ЕРГОПАК» діє на дуже перспективному ринку і має стійкі конкурентні позиції. Центром зони слід вважати квадрат 3, адже в ньому поєднуються параметри – найвища якість та найнижча ціна.

Отже, товари ТОВ «ЕРГОПАК» мають великий конкурентний потенціал та високу конкурентоспроможність. Відповідно до цього, для першої зони рекомендованою буде стратегія укріплення і захисту своїх позицій на ринку, вкладання інвестицій, розширення портфеля брендів компанії.

Для визначення загального положення підприємства, сильних і слабких сторін у боротьбі з конкурентами також пропонуємо скористатися методом рангів. Використання цього методу ґрунтується на визначенні місця підприємств конкурентів за кожним об'єктом оцінки шляхом ранжування досягнутих значень показників. Провівши таку роботу можемо визначити, за якими порівняльним критеріям оцінки підприємство випереджає конкурентів, а за якими відстає. Оцінку будемо проводити за 5-бальною шкалою, виходячи з того, що 1 – «найнижчий рівень», 5 – «найвищий рівень» [11]. Такого принципу оцінки оцінювання будемо дотримуватися відносно до всіх показників оцінки (табл. 3.8).

Таблиця 3.8 – Рангова оцінка конкурентоспроможності ТОВ «ЕРГОПАК» в розрізі основних конкурентів

Показник	ТОВ «ЕРГОПАК»	Конкуренти		
		ТОВ «Фірма СВ»	ПрАТ «Вінницяпобутхім»	«Proctor&Gamble»
Загальна рентабельність, %	1	3	2	1
Рентабельність капіталу, %	1	2	3	2
Тривалість операційного циклу, днів	3	4	3	2
Рівень торгової націнки, %	4	2	2	3
Разом:	9	11	10	8
Місце у конкурентній боротьбі	3	1	2	4

Таким чином, результати розрахунків, наведених у таблиці 3.9, вказують на те, що ТОВ «ЕРГОПАК» займає третє місце з чотирьох серед основних конкурентів. Основними проблемними місцями, в розрізі зазначених показників, є зниження рентабельності, а відтак, низький рівень показників, які від неї залежать. Загалом, стійка позиція конкурентів пояснюється відповідністю товарів на даний момент часу вимогам споживачів; налагодженням широкої мережі збуту; стабільністю цін на товари; правильною організацією управління і, як наслідок, більш вищим рівнем результатів фінансово-господарської діяльності.

3.3 Обґрунтування напрямків підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ЕРГОПАК»

Проведений у попередньому розділі аналіз маркетингової та господарської діяльності досліджуваного підприємства виявив ряд її недоліків. Найбільш значними серед них є: нестабільність ринкової частки підприємства, недостатній розвиток електронної комерції; нерозвинені напрямки діяльності торгових посередників; потреба у вдосконаленні маркетингової стратегії загалом.

Для ТОВ «ЕРГОПАК» потрібно інвестувати кошти в розвиток, намагаючись збільшити свою частку на ринку та забезпечити найкращі конкурентні позиції. Тобто, товариству потрібно намагатись збільшити обсяг збуту засобів побутової хімії, ринкову частку та прибуток за рахунок розширення напрямків співпраці і здійснювати пошук нових ринків збуту своїх товарів.

Загальна стратегія, яка пропонується для ТОВ «ЕРГОПАК» – це стратегія підвищення ринкової частки та конкурентоспроможності за наявної місткості ринку.

Компанія ТОВ «ЕРГОПАК» займає 2,0% частки ринку в категоріях, в яких вона присутня, пріоритетні бренди компанії входять в ТОП 10 засобів

побутової хімії на ринку. Виходячи з аналізу маркетингової діяльності компанії ТОВ «ЕРГОПАК» та її позицій на ринку доцільним є запропонувати стратегію підвищення ринкової частки за наявної місткості ринку.

Модель дерева цілей ТОВ «ЕРГОПАК» наведена на (рис. 3.3)



Рисунок 3.3 – Модель дерева цілей ТОВ «ЕРГОПАК»

Джерело: власна розробка автора

Ефективне вирішення цієї проблеми полягає у створенні і реалізації конкурентних переваг, що значною мірою можуть бути досягнуті на основі грамотно розробленої ефективної стратегії розвитку.

Отже, для ТОВ «ЕРГОПАК» можна визначити наступні альтернативні напрямку розвитку діяльності:

- розвиток електронної комерції. Це може бути:

а) розробка власного сайту, через який будуть здійснюватись замовлення;

б) активна співпраця з платформами електронної комерції Rozetka, Eva, Makeup - укладення прямих маркетингових контрактів з платформами електронної комерції;

- здійснення замовлень через торгових представників;

- співпраця з магазинами побутової хімії.

Розглянемо запропоновані напрямки розвитку діяльності ТОВ «ЕРГОПАК». Вибір будемо здійснювати, виходячи з наступних критеріїв: перспективність напрямку; розвинутість напрямку у конкурентів; наявність необхідного технічного і фахового забезпечення за напрямом; потреба в фінансовому забезпеченні тощо.

Оцінку проведено за ступенем забезпеченості: 4 бали – «досить високий рівень»; 3 бали – «достатній рівень»; 2 бали – «не високий рівень»; 1 бал – «низький рівень»; 0 балів – «не забезпечено». Рейтингову оцінку обраних напрямів розвитку ТОВ «ЕРГОПАК» наведено у таблиці 3.9.

Проведені розрахунки вказують на те, що для ТОВ «ЕРГОПАК» найперспективнішим напрямом розвитку ринку є розвиток електронної комерції (середня оцінка за напрямом 2,5). Інші досліджені напрями є менш перспективними, оскільки мають досить високий рівень конкуренції на ринку на теперішній час.

Доцільно відзначити, що майбутнє електронної комерції виглядає дуже яскравим, очевидно, що все більше і більше людей купуватимуть товари і послуги в мережі. Відповідно, значна частина підприємств, корпорацій і невеликих компаній докладають додаткові зусилля розвитку сайтів чи Інтернет-магазинів.

Другий напрямок розвитку електронної комерції полягає в укладенні прямих маркетингових контрактів з майданчиками електронної комерції (маркетплейсами). Передбачає невеликі додаткові інвестиції на проведення промо-акцій, розіграш подарунків, покупку рекламних банерів на головній

сторінці, а також надання бонусу за виконання встановленого обсягу замовлень. Відповідно, даний напрямок розвитку електронної комерції для ТОВ «ЕРГОПАК» є найбільш доцільним та ми пропонуємо зупинитися на ньому.

Таблиця 3.9 – Рейтингова оцінка напрямів розвитку ТОВ «ЕРГОПАК» щодо доцільності запровадження

Показник	напрямок розвитку						Середньо-зважена оцінка
	розвиток електронної комерції		здійснення замовлень через торгових представників		співпраця з магазинами побутової хімії		
	ступінь забезпеченості	рейтинг	ступінь забезпеченості	рейтинг	ступінь забезпеченості	рейтинг	
Перспективність напрямку	3	0,25	2	0,22	1	0,13	1,32
Наявність напрямку у конкурентів	2	0,17	1	0,11	1	0,13	0,57
Можливість забезпечення персоналом	2	0,17	2	0,22	2	0,25	1,28
Можливість фінансового забезпечення напрямку	2	0,16	2	0,23	2	0,24	1,28
Можливість організаційного забезпечення напрямку	3	0,25	2	0,22	2	0,25	1,69
Разом по групі	12	1,0	9	1,0	8	1,0	-
Середньозважена оцінка за напрямом	2,50	-	1,89	-	1,75	-	-

Джерело: власна розробка автора

Стосовно торгових представників, то наразі вони здійснюють візити в магазини побутової хімії лише для того, щоб презентувати продукти компанії. Проте, їх можна підключити до оформлення замовлень в невеликих мережах, з якими компанія не має заключених договорів. Під час візиту в магазин побутової хімії, торговий представник буде пропонувати оформити замовлення на продукцію, зі знижкою. Замовлення буде здійснюватись

торговим представником на сайті дистриб'ютора, що дозволить уникнути додаткових інвестицій.

Даний напрям передбачає незначні додаткові інвестиції на навчання торгових представників та знижки на замовлення для магазинів побутової хімії (5%). Очікується значний рівень прибутковості, оскільки при незначних інвестиціях вдасться покрити додаткові мережі, які раніше були поза межами діяльності ТОВ «ЕРГОПАК».

Таким чином, для ТОВ «ЕРГОПАК» з метою збільшення частки ринку та підвищення конкурентоспроможності, доцільно буде реалізувати проект розвитку електронної комерції.

Сплануємо обсяги продажу засобів побутової хімії через маркетплейси. Зважаючи на заплановані показники, обсяг продажу компанії в 2022 році повинен зрости на 5% (табл. 3.10)

Таблиця 3.10 – Прогноз обсягів продажу засобів побутової хімії ТОВ «ЕРГОПАК» на 2022 рік

Товари	Обсяг продажу, 2021 рік, грн	Запланований обсяг продажу 2022 рік, грн	Зростання, грн
Domі	158635	166566,75	7931,75
Novax	255620	268401	12781
Morning fresf	318546	334473,3	15927,3
інші	172240	180852	8612
Всього	905041	950293,05	45252,05

Джерело: розроблено автором на підставі даних, наданих товариством

Після того, як були сплановані продажі, перейдемо до витрат на розміщення засобів побутової хімії ТОВ «ЕРГОПАК» на запропонованих маркетплейсах (табл.3.11).

Таким чином, щомісячний платіж ТОВ «ЕРГОПАК» компанії Розетка становитиме 120 грн; з кожної проданої одиниці замовлення, компанія повинна буде сплатити 15% від суми замовлення.

Таблиця 3.11 – Витрати на запропоновані заходи

Стаття витрат	Сума або значення, за місяць	За квартал, грн	За рік, тис.грн
1	2	3	4
Rozetka			
Щомісячний платіж за перебування на майданчику	120	360	1,14
Комісія з кожного замовлення	15%	-	3782,72
Купівля рекламних банерів на головній сторінці	25000	75000	300,0
Розіграш подарунків, промо-акції	10000	30000	60,0
Оплата праці з усіма відрахуваннями спеціаліста по роботі з маркетплейсами	9000	27000	108,0
Makeup			
Щомісячний платіж за перебування на майданчику	1000	3000	12,0
Комісія з кожного замовлення	10%	-	2003,4
Купівля рекламних банерів на головній сторінці	30000	90000	360,0
Розіграш подарунків, промо-акції	10000	30000	60,0
Оплата праці з усіма відрахуваннями спеціаліста по роботі з маркетплейсами	9000	27000	108,0

Джерело: розроблено автором

ТОВ «ЕРГОПАК» доцільно буде залучити до праці спеціаліста по роботі з маркетплейсами, оскільки: формується окрема маркетингова стратегія для роботи з маркетплейсами, має бути проведена детальна аналітика ресурсу в напрямку усіх маркетплейсів, корегується робота з кожним маркетплейсом окремо.

Даний показник відображає економічну ефективність вкладень шляхом порівняння дисконтованих грошових потоків витрат капіталу і дисконтованих грошових потоків результатів у вигляді чистого прибутку від проекту.

План доходів і витрат продажу засобів побутової хімії через маркетплейси показано в таблиці 3.12.

Одним з найпоширеніших критеріїв визначення ефективності проекту є розмір його чистої приведеної вартості (NPV).

Таблиця 3.12 – План доходів і витрат продажу засобів побутової хімії через маркетплейси за 4 квартали 2022 року

№ з/п	Показник, грн.	Значення за кварталами				
		1	2	3	4	Разом
<i>Rozetka</i>						
1.	Плановий дохід від запропонованого заходу	5304,2	5986,6	6304,5	7622,8	25218,1
2.	Витрати разом	1062,98	1062,98	1062,98	1062,98	4251,86
<i>Makeup</i>						
1.	Плановий дохід від запропонованого заходу	4256,5	4986,5	5008,5	5782,45	20033,95
2.	Витрати разом	6.35,85	635,85	635,85	635,85	2543,4

Джерело: розроблено автором

Якщо NPV дорівнює нулю, це означає, що грошові потоки від проекту достатні, щоб [13]:

- а) відшкодувати інвестований капітал;
- б) забезпечити необхідний прибуток на цей капітал.

Якщо NPV позитивна, значить, проект принесе прибуток, і чим більше величина NPV, тим вигідніше / прибутковіше є даний проект.

Якщо підприємство ухвалить проект з нульовим NPV, позиція власників залишиться незмінною – компанія стане більше, але власний капітал не збільшиться. Проте, якщо інвестиційний проект має позитивну NPV, власники підприємства стануть багатшими.

Розрахунок NPV проводиться за такими формулою (3.6) [13]:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{B_t - C_t}{(1+i)^t}, \quad (3.6)$$

або (3.7)

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{B_t}{(1+i)^t} - \sum_{t=1}^n \frac{C_t}{(1+i)^t}, \quad (3.7)$$

де: B_t – вигоди проекту в рік t ;

C_t – витрати на проект у рік t ,

i – ставка дисконту; n – тривалість (строк життя) проекту.

Запропоновані заходи планується здійснювати 4 квартали.

Проведемо розрахунок ефективності проекту за критерієм NPV (табл. 3.13).

Таблиця 3.13 – Розрахунок ефективності проекту продажу засобів побутової хімії через маркетплейси за критерієм чистої теперішньої вартості (NPV)

Квартал (t)	Витрати (C _t)	Вигоди (B _t)	Чисті вигоди (B _t -C _t)	Коефіцієнт дисконтування, $1/(1+i)^t$ при 20%	Чисті вигоди, B _t -C _t при 20%
Rozetka					
1	1062,98	5304,2	4241,22	0,833	3532,94
2	1062,98	5986,6	4923,62	0,694	3416,99
3	1062,98	6304,5	5241,52	0,579	3034,84
4	1062,98	7622,8	6559,82	0,482	3161,83
NPV					13146,6
Makeup					
1	635,85	4256,5	3620,65	0,833	3016,00
2	635,85	4986,5	4350,65	0,694	3019,35
3	635,85	5008,5	4372,65	0,579	2531,76
4	635,85	5782,45	5146,6	0,482	2480,66
NPV					11047,78

Джерело: розроблено автором

Отже, як видно з проведених розрахунків, чиста теперішня вартість при продажах засобів побутової хімії через Rozetka є позитивною та становить 13146,6 тис.грн, а проект доцільним для реалізації.

Чиста теперішня вартість при продажах засобів побутової хімії через Makeup теж є позитивною та становить 11047,78 грн, а проект доцільним для реалізації. Отже, для ТОВ «ЕРГОПАК» більш доцільною є співпраця з маркетплейсом Rozetka. Таким чином, запропоновані заходи нададуть змогу збільшити частку ринку ТОВ «ЕРГОПАК», принесуть додаткові доходи та підвищать конкурентоспроможність підприємства.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження впливу маркетингової діяльності на конкурентоспроможність підприємства надало змогу зробити наступні висновки.

1. Аналіз наукової літератури дозволив визначити маркетингову діяльність як здійснення планування, організації і контролю системи маркетингових програм та заходів, що розробляються для вивчення, адаптації та впливу на ринок з метою отримання прибутку, забезпечення стійкого функціонування та розвитку підприємства торгівлі для задоволення потреб, запитів та інтересів суб'єктів даного ринку.

2. Було з'ясовано, що конкурентоспроможність є поняттям, в основу якого покладено суперництво двох або більше суб'єктів, що прагнуть досягти однієї мети; це можливість ефективної господарської діяльності та її практичної прибуткової реалізації в умовах конкурентного ринку. Вона характеризується переліком наступних властивостей: порівнянність, просторовість, динамічність, предметність, атрибутивність, системність, об'єктивність та проявляється тільки в умовах конкуренції і через конкуренцію. Під час оцінювання, прогнозування та управління конкурентоспроможністю підприємства необхідно враховувати усю сукупність внутрішніх та зовнішніх чинників, що вплинули чи потенційно можуть вплинути на її формування

Вивчення та розвиток каналів залучення клієнтів, пошук нових ефективних інструментів залишається задачами маркетингової діяльності на будь-якому підприємстві. Відповідно, необхідно використовувати маркетингову діяльність як методологічну основу і інструментарій для забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

3. Встановлено, що система оцінки конкурентоспроможності підприємства повинна базуватися на наступних групах показників: оцінки конкурентоспроможності продукції, оцінки конкурентоспроможності

виробництва, оцінки конкурентоспроможності збуту та оцінки конкурентоспроможності фінансово-інвестиційної діяльності.

4. ТОВ «ЕРГОПАК» було засноване в 2001 році та здійснює діяльність у сфері розповсюдження торгових марок товарів для дому та товарів особистої гігієни на українському ринку. Місія діяльності ТОВ «ЕРГОПАК» - це задоволення потреб споживачів у якісних товарах особистої гігієни, елітної косметики, побутової хімії, догляду за здоров'ям, а також отримання прибутку.

Організаційна структура підприємства є лінійно-функціональною. Вищим органом управління ТОВ «ЕРГОПАК» є Загальні збори учасників, виконавчим органом – Генеральний директор. Основні техніко – економічні показники діяльності підприємства свідчать про зростання майна, оборотних і необоротних активів, власного капіталу, до негативних сторін можна віднести зниження доходу та як наслідок – валового і чистого прибутку.

5. За допомогою PEST-аналізу було з'ясовано, що більшість з чинників здійснюють негативний вплив на діяльність та розвиток ТОВ «ЕРГОПАК», найбільшу загрозу становлять економічні та політичні фактори. Стабілізуючими є 4 фактори, серед них: стабільність функціонування комерційних зв'язків, імідж товариства, рівень комунікаційної політики та захист розробок. В цілому зовнішнє середовище для ТОВ «ЕРГОПАК» є несприятливим.

ТОВ «ЕРГОПАК» використовує горизонтальну товарну політику. Товариство реалізує частину своєї продукції через фірмові магазини (канал прямого маркетингу); другу частину - через мережу дистриб'юторів, які працюють із роздрібною торгівлею на всій території України; третю частину - через дрібно-гуртові магазини-склади. В основу формування цінової політики покладено конкретну мету діяльності ТОВ «ЕРГОПАК» – отримання прибутку. Також, ТОВ «ЕРГОПАК» у формуванні цінової політики іноді використовує стратегію низьких цін.

Основними елементами системи просування товарів ТОВ «ЕРГОПАК»

є: реклама; зв'язки з громадськістю (PR); стимулювання збуту.

6. Аналіз ринку побутової хімії дозволив встановити, що він в Україні досить розвинений. Лідерами ринку є інтернаціональні компанії Proctor & Gamble, Henkel, Unilever і SC Johnson.

7. Були визначені сильні та слабкі сторони діяльності товариства, його можливості та загрози. До сильних сторін було віднесено появу нового бренду побутової хімії у портфелі підприємства, ефективну систему управління. До слабких сторін – зменшення обігових коштів та збільшення позикового капіталу. На основі SWOT-аналізу та відомої інформації про підприємство, була визначена конкурентна стратегія ТОВ «ЕРГОПАК» - підприємство постійно впроваджує у свій портфель нові продукти, виводить на ринок та активно рекламує їх, наголошуючи на їх унікальності.

8. Оцінка місця підприємства на ринку його діяльності показала, що 5 конкурентних сил мають нерівноцінний вплив на діяльність ТОВ «ЕРГОПАК» - відмічається високий рівень загроз з боку товарів-замінників, загроз внутрішньогалузевої конкуренції та загроз відходу споживачів. Середній рівень мають загрози входу на ринок нових учасників, низький – загрози з боку постачальників.

Аналіз за допомогою карти стратегічних груп конкурентів показав, що Proctor&Gamble є головним конкурентом ТОВ «ЕРГОПАК». Основними проблемними місцями є зниження рентабельності, а відтак, низький рівень показників, які від неї залежать. Загалом, стійка позиція конкурентів пояснюється відповідністю товарів на даний момент часу вимогам споживачів; налагодженням широкої мережі збуту; стабільністю цін на товари; правильною організацією управління і, як наслідок, більш вищим рівнем результатів фінансово-господарської діяльності.

Результати розрахунку інтегрального показника відносної конкурентоспроможності довели, що товари ТОВ «ЕРГОПАК» мають великий конкурентний потенціал та високу конкурентоспроможність. Відповідно до цього, рекомендованою буде стратегія укріплення і захисту своїх позицій на

ринку, вкладання інвестицій, розширення портфеля брендів компанії.

9. Проведений аналіз маркетингової та господарської діяльності досліджуваного підприємства виявив ряд її недоліків. Найбільш значними серед них є: нестабільність ринкової частки підприємства, недостатній розвиток електронної комерції; нерозвинені напрямки діяльності торгових посередників; потреба у вдосконаленні маркетингової стратегії загалом. Загальна стратегія, яка була запропонована для ТОВ «ЕРГОПАК» – це стратегія підвищення ринкової частки та конкурентоспроможності за наявної місткості ринку.

Були визначені наступні альтернативні напрямку розвитку діяльності розвитку електронної комерції: розробка власного сайту, через який будуть здійснюватись замовлення; активна співпраця з платформами електронної комерції Rozetka, Eva, Makeup; здійснення замовлень через торгових представників; співпраця з магазинами побутової хімії. Доведено, що для ТОВ «ЕРГОПАК» з метою збільшення частки ринку та підвищення конкурентоспроможності, доцільно буде реалізувати проект розвитку електронної комерції.

Були сплановані обсяги продажу засобів побутової хімії через маркетплейси. Результати розрахунків довели, що співпраця з обома обраними майданчиками принесе товариству прибутки та підвищить його конкурентоспроможність, проте більш доцільною є співпраця з маркетплейсом Rozetka.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Стратегічний маркетинг: підручник. К. : Центр учбової літератури, 2019. 630 с.
2. Балабанова Л.В. Маркетинг підприємства. К.: Центр учбової літератури, 2020. 612 с.
3. Безугла, Л.С., Агафонов, О.Д., Гладкий, Д.Р. (2019). Формування маркетингової товарної політики підприємства. *Електронний науково-практичний журнал «Інфраструктура ринку»*. № 35. С. 133-137. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct35-19> (дата звернення 05.05.2022)
4. Безугла, Л.С., Юрченко, Н.І. (2019). Особливості формування дефініцій «конкурентоспроможність» та «конкурентоспроможність підприємства». *«Збірник наукових праць Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова»*. №3 (477). С. 58-62. DOI [https://doi.org/10.15589/znp2019.3\(477\).8](https://doi.org/10.15589/znp2019.3(477).8) (дата звернення 04.06.2022 року)
5. Безугла, Л.С., Пілова, К.П., Макуха, Ю. М. (2020). Стратегія блакитного океану як інноваційний вектор розвитку бізнес-структур. *Вісник Хмельницького національного університету*. № 4, Том 3. С.95-99. DOI: [10.31891/2307-5740-2020-284-4\(3\)-14](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2020-284-4(3)-14)
6. Безугла, Л.С., Коробський, О.В. (2020). *Вдосконалення системи збуту торговельного підприємства. Держава, галузі, підприємства, бізнес: реалії і тенденції економічного, інформаційного та технічного розвитку* : колективна монографія / за ред. Л.М. Савчук, Л.М. Бандоріної. Дніпро : Пороги. С. 421-434
7. Березін О.В. Стратегія підприємства: навч. посіб. К.: Ліра, 2017. 224 с.
8. Белявцев М.І. Маркетинговий менеджмент: Навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2015. 407 с.
9. Балановська Т.В., Гогоуля О.В., Драмарецька К.П. Використання маркетингового менеджменту для забезпечення конкурентоспроможності

сільськогосподарських підприємств. *Agricultural and Resource Economics*. 2021. Vol. 7. No 3. Pp. 142-161.

10. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент: підр. К.: КНЕУ, 2018. 268 с.

11. Волкова М.В. Напрями вдосконалення маркетингової діяльності підприємства. *Економіка та управління підприємствами. Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 16. С. 281–286.

12. Воронько-Невіднича Т.В., Калюжна Ю.П., Хурдей В.Д. Реклама і рекламна діяльність : навч. посіб. Полтава, РВВ ПДАА, 2018. 230 с.

13. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підручник. 9-те вид. К.: Знання, 2018. 720 с.

14. Гетьман О.О. Економіка підприємства. К.: Центр учбової літератури, 2016. 488 с.

15. Герасимяк Н.В., Ковальчук О.В., Даценко В.В. Методичний підхід до оцінювання ефективності маркетингового забезпечення діяльності підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. №19. С. 331–336.

16. Гірченко Т.Д. Маркетинг: навчальний посібник. К.: ЦНЛ: Інкос, 2017. 255 с.

17. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2017. № 12. С. 227–234.

18. Драмарецька К.П. Управління маркетинговою діяльністю підприємства сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. №24.2021. С.46-51

19. Драган О. І. Управління конкурентоспроможністю підприємств : теоретичні аспекти Монографія. К. : ДАКККіМ, 2015. 160 с.

20. Должанський І. З. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. К. : Центр навчальної літератури, 2019. 384 с.

21. Ефендієва С. Ефективність маркетингової діяльності підприємства. *Сучасні технології комерційної діяльності і логістики : зб. матеріалів Міжнар.*

наук.-практ. інтернет-конф., 21–22 трав. 2020 р., м. Київ: КНЕУ, 2020. С. 270–272.

22. Євтушенко Г.В. Особливості сучасних маркетингових стратегій українських підприємств. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент. 2019. Вип. 40. С. 75-81.

23. Ілляшенко С.М., Рудь М.П. Новітні види маркетингу в умовах випереджаючого розвитку: еволюція, сутність, умови застосування. Науковий вісник УжНУ. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип 24. Ч. 2. С. 37-42.

24. Івашків І.Р. Стратегічний маркетинг та маркетингова стратегія: сутність та взаємозв'язок. Наука й економіка. 2014.№. 2. С. 75–80.

25. Зернюк О.В., Кійко А.В. Проблеми та особливості управління маркетинговою діяльністю в нестабільних ринкових умовах. Економіка і суспільство. 2017. №17. С. 468–473.

26. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Вільямс, 2020. 880 с.

27. Кобець Д.Л. Формування системи маркетингового управління промисловими підприємствами. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. 2014. Вип. 7(2). С. 206-208.

28. Коноплянникова М.А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 17. С. 332-336

29. Краус К.М. Управління маркетингом малого торговельного бізнесу: концепції, організація, домінанти розвитку: монографія. Полтава: Дивосвіт. 2013. 163 с.

30. Кривешко О.В., Замроз М.В., Кундицька Г.С. Сучасна концепція маркетингу на вітчизняних підприємствах. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/6_2021/89.pdf (дата звернення 03.06.2022року)

31. Кулиняк І.Я. Оцінювання та підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств. Науковий вісник Мукачівського державного

університету. Серія “Економіка”. Мукачєво: Вид-во МДУ, 2017. Вип. 2(8). С. 94–100.

32. Маркетинг: підручник. за ред. А.О. Старостіної. К: «НВП «Інтерсервіс», 2018. 216 с.

33. Муштай В.А. Підходи до оцінки планування маркетингової діяльності підприємства. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 9. С. 541-546.

34. Офіційний сайт ТОВ «ЕРГОПАК». URL: <https://ergopack.sarantisgroup.com> (дата звернення 01.06.2022 р.)

35. Портер М. Міжнародна конкуренція. К.: Знання, 2017. 896 с.

36. Петруня Ю.Є., Петруня В.Ю. Маркетинг : навчальний посібник; 3-є вид., перероб. і доп. Дніпро, 2016. 362 с.

37. Продіус Ю.І. Вплив маркетингової діяльності на конкурентоспроможність підприємства. Мистецтво наукової думки. 2019. С.26-29

38. Ратушна Ю.Л. Управління маркетингом в діяльності підприємства малого та середнього бізнесу. Інвестиції: практика та досвід. 2020. С.111-115.

39. Рзаєв Г.І., Корольчук І.І. Управління маркетинговою діяльністю підприємства та напрямки її удосконалення. Економічні науки. 2019. №5. С. 195–198

40. Ринок побутової хімії в Україні: транснаціональні компанії тут керують балом. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-bytovo-jhimii-v-ukraine-transnacionalnye-kompanii-zdes-pravyat-bal> (дата звернення 25.05.2022року)

41. Руделіус В. Маркетинг: підручник. 4-вид. К. : Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні, 2019. 648 с.

42. Садовий В. Шляхи удосконалення маркетингової діяльності підприємства. Матеріали VI Регіональної науково-практичної конференції молодих вчених та студентів „Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі“, 26 квітня 2016 року Т. : ТНТУ, 2016. С. 41-42.

43. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства: Підручник. К.: Знання. 2016. 390 с.
44. Сенишин О.С. Маркетинг: навч. посібник. Львів: Львівський національний університет імені Івана-Франка, 2020. 347 с.
45. Сідельнікова В.К., Нестеренко В.Ю. Аналіз маркетингової діяльності підприємства: актуальні аспекти оцінювання ефективності Проблеми і перспективи розвитку підприємництва : зб. наук. пр. Харків. нац. автомоб.-дорож. ун-т. Харків : Стил-Издат, 2021. № 1 (26) С. 89–97.
46. Струпинська Н. Теоретичні засади забезпечення ефективності маркетингової діяльності промислового підприємства. Соціально-економічні проблеми і держава. 2013. Вип. 2 (9). С. 152-160.
47. Тарасюк А.В. Шляхи вдосконалення управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств. Економіка АПК. 2019. № 8 С. 103-107.
48. Уолкер-мол. О. Маркетингова стратегія. Курс МВА : підручник. Харків : Вершина, 2016. 496 с.
49. Хорошун В.В., Качуровський Д.В. Системний підхід до оцінки ефективності прийняття маркетингових рішень у сучасних умовах діяльності підприємства. Науковий вісник Ужгородського державного університету. 2017. №12. Ч.2. С. 144–14.
50. Чайка І.П. Сучасна концепція маркетингового управління діяльністю підприємства. Економічний аналіз: зб. наук. праць. Тернопільський національний економічний університет. 2017. Том 27. № 1. С. 257–262.
51. Чернявська І. М. Оцінка організаційної складової механізму формування конкурентоспроможності підприємства. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2015. Вип. 1. N 56. С. 178–186.

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А1 — Класифікація методів оцінювання конкурентоспроможності підприємства

Методи	Умови застосування	Обмеження застосування
1	2	3
Метод сум Метод добутку	Дозволяють отримати узагальнюючу оцінку рівня конкурентоспроможності. У першому випадку методом сумування порівняльних показників, а у другому – шляхом їх добутку	Визначення рівня конкурентоспроможності з фінансової точки зору. Недолік – можливість отримання високої оцінки у разі перемноження показників з від'ємним знаком
Метод різниць	Визначає рівень конкурентоспроможності шляхом порівняння показників сукупності підприємств, що різнобічно характеризують переваги та недоліки їх господарювання	Відсутність узагальнюючого показника, який точно показав би рівень конкурентоспроможності.
Метод рангів (рейтинговий)	Допомагає визначити загальне положення підприємства на ринку шляхом визначення місць підприємств-конкурентів за кожним об'єктом оцінки шляхом ранжування досягнутих значень показників	Не враховується абсолютні величини показників, сумування відбувається місця підприємства у порівняння з еталонним значенням
Матричний метод	Дозволяє врахувати абсолютне значення показників, які досліджуються, та близькість їх до найкращого (еталонного) значення	Математична складність проведення обрахунків.
Метод багатовимірних середніх	В основі лежить визначення середнього значення за досліджуваною ознакою. Дозволяє врахувати абсолютне відхилення значення показників від середнього значення за кожною досліджуваною ознакою	
Взаємозв'язку конкурентоспроможності із внутрішніми факторами	Дає можливість здійснити порівняльну оцінку конкурентоспроможності підприємства за набором фінансових показників підставивши їх у рівняння регресії	Неможливість використання для аналізу малих підприємств через вже визначену вагомість кожного показника, яке може бути не доречним для даної групи підприємств
Метод ранжування	Передбачає проведення розрахунків у три етапи. Визначення конкурентоспроможності товару, визначення конкуренто-спроможності підприємства та визначення конкурентної позиції підприємства на ринку	Складність проведення повного циклу розрахунків, отримання інформаційної бази для її здійснення, та дорогої вартості проведення експертизи якості продукції
Інтегральний метод ефективної конкуренції	В основі методу лежить оцінка чотирьох групових показників або критеріїв конкурентоспроможності. Для кожного показника визначений коефіцієнт вагомості.	Обмеженість застосування в умовах малих підприємств через велику кількість розрахункових показників, обмеженість інформаційних ресурсів та визначеної вагомості кожного показника, яка може виявитися не доречною

Продовження таблиці А1

1	2	3
Оцінка конкурентоспроможності підприємства на основі конкурентоспроможності продукції	Передбачає послідовність дій від розрахунку одиничних показників до інтегральних та розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності продукції на конкретному ринку	Обмеженість застосування для великої кількості малих підприємств агробізнесу полягає у обмеженості інформаційної бази, та дорогій вартості проведення експертизи якості продукції
Бенчмаркінговий метод	Полягає у розробці стратегії розвитку на основі дослідження умов ведення бізнесу підприємствами-лідерами ринку	Можливість використання на базі малих підприємств агробізнесу, проте, існує проблема обмеження інформаційної бази у сфері дослідження
Кластерний аналіз	Полягає у поетапному проведенні порівняння вибірки підприємств за досліджуваними ознаками та створення на цій основі груп підприємств	Складність обрахування без спеціальних програмних продуктів. Не дає можливість визначення місця підприємства
Метод експертного оцінювання	Проводиться оцінювання факторів (продукт, ціна, канали розподілу) експертами у певному діапазоні, підсумовуються оцінки, порівнюються результати	До уваги приймаються лише елементи системи маркетингу, не враховується кон'юнктура ринку, під питанням залишається вибір та компетентність експертів.
Метод SWOT-аналізу	Виявлення сильних та слабких сторін, визначення критичних сфер та факторів впливу на фінансові результати підприємства	Увага приділяється лише аналізу підприємства, а конкурентне оточення і галузь, в цілому, є фоном дослідження
Графічні методи оцінки	Точки, що нанесені на вісь графіка з'єднують і дозволяють провести аналіз як окремої складової конкурентоспроможності, так і підприємства в цілому	Не дає відповіді на питання щодо взаємозв'язків між оцінюваними показниками та конкурентоспроможністю, не дають прогнозної інформації щодо поліпшення / погіршення діяльності
Оцінка конкурентної позиції методом конкурентних переваг (М.Портер)	Базується на визначенні потенційних переваг підприємства на основі визначення частки ринкової долі йому належної у порівнянні із найближчими конкурентами	Можливе застосування на базі малих підприємств за умови наявної інформації про обсяги реалізованої продукції та її ціну
Оцінка за допомогою індексу Герфіндаля	Дає можливість визначити загальну частку перших (найбільших) підприємств на ринку в загальному обсязі продажу продукції заданого асортименту	Не чутливий до різних варіантів розподілу часток ринку між конкурентами
За допомогою моделі ДюПона	Дає можливість не тільки оцінити ймовірність втрати конкурентної позиції підприємства серед інших підприємств, а й дослідити вплив кожного фактору на конкурентоспроможність підприємства.	Дає можливість отримати узагальнюючий показник конкурентоспроможності підприємства лише за рентабельністю власного капіталу

ДОДАТОК Б

Таблиця Б.1 — Результати визначення інтегрального показника відносної конкурентоспроможності товарів побутової хімії конкурентів ТОВ «ЕРГОПАК»

Параметри	Коефіцієнт вагомості	Зразок-еталон	«Proctor&Gamble»		ТОВ «ЕРГОПАК»		ТОВ «Фірма СВ»		«Мілам»		«SanoBrunos»	
		Бальна оцінка	Середня бальна оцінка	Відносний показник якості	Середня бальна оцінка	Відносний показник якості	Середня бальна оцінка	Відносний показник якості	Середня бальна оцінка	Відносний показник якості	Середня бальна оцінка	Відносний показник якості
Функціональні показники (ФП)												
Співвідношення ціна / якість	0,25	5,00	4,80	0,24	3,81	0,19	4,48	0,22	4,08	0,20	3,66	0,18
Зручність розташування	0,18	5,00	5,00	0,18	4,90	0,18	4,90	0,18	4,90	0,18	4,90	0,18
Ставлення до клієнта	0,12	5,00	4,90	0,12	4,20	0,10	4,50	0,11	4,20	0,10	3,50	0,08
Зручність обслуговування	0,10	5,00	5,00	0,10	4,20	0,08	4,48	0,09	4,20	0,08	2,54	0,05
Режим роботи	0,05	5,00	5,00	0,05	5,00	0,05	5,00	0,05	5,00	0,05	4,00	0,04
Естетичні показники (ЕП)												
Інтер'єр приміщень	0,08	5,00	4,90	0,08	4,80	0,08	4,90	0,08	4,80	0,08	4,00	0,06
Презентабельність	0,10	5,00	5,00	0,10	4,80	0,10	5,00	0,10	4,20	0,08	2,70	0,05
Ефективність реклами	0,12	5,00	5,00	0,12	4,50	0,11	5,00	0,12	3,00	0,07	2,00	0,05
Узагальнений параметричний індекс ФП і ЕП	1,00	5,00	0,99		0,88		0,95		0,85		0,70	
Економічні показники (ЕкП)												
Середня ціна	1,00	12,50	15,00	1,20	11,60	0,93	12,80	1,02	11,60	0,93	10,00	0,80
Інтегральний показник відносної конкурентоспроможності	1,00		0,82		0,95		0,92		0,91		0,88	

